

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**

**TEMA: NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA**

**SUBTEMA: IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE LA NIA 265 REFERIDA A  
LA COMUNICACIÓN DE LAS DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN EL  
ÁREA DE COBRANZA DE LA EMPRESA EDICIONES UNIVERSAL, S.A EN EL  
AÑO 2018**

**AUTORES:**

**BR. ESMIRLEN ELIETH ACOSTA MOYA**

**BR. JARIBETH DE LOS ÁNGELES RAYO GUTIÉRREZ**

**BR. JOCELYNE YISSET HERNÁNDEZ CRUZ**

**TUTOR:**

**MSC. JENNY MARÍA URBINA BENDAÑA**

**MANAGUA, FEBRERO 2020**



## **i. DEDICATORIA**

Este gran logro quiero dedicarlo especialmente a:

A Dios, por darme salud, fuerzas, entendimiento y sabiduría para lograr alcanzar uno de mis objetivos más importantes y por guiarme de su mano todos los días, acompañándome durante este largo camino; ayer, hoy y siempre.

A mis padres, María Lucía Moya y Miguel Ángel Acosta, por ser las luces que guían mi camino, que con su ejemplo me han demostrado que todo en esta vida se puede lograr con esfuerzo y dedicación y que con su lucha han logrado que culmine un peldaño más en mi vida. Por brindarme día a día amor y apoyo incondicional y sobre todo por haber depositado toda su confianza en mí.

A mis hermanos, por ser parte integral de mi vida, por haber confiado en mí en todo momento y por brindarme su apoyo moral en cada circunstancia, por motivarme día con día para no darme por vencida.

**Esmirlen Elieth Acosta Moya**



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario “Carlos Fonseca Amador”  
RUCFA



**i. DEDICATORIA**

Dedico este trabajo en primera instancia a Dios, por ser mi luz en las adversidades, darme la fortaleza para seguir adelante, demostrarme su amor incondicional y sobre todo por darme la sabiduría y entendimiento necesario para cumplir esta meta tan importante de mi vida.

A mis padres, Ervin Antonio Rayo Valle y Damaris del Rosario Gutiérrez López, ya que son mi inspiración para salir adelante y obtener el título universitario con mucho esfuerzo y dedicación, por apoyarme en todas las circunstancias, hacer muchos sacrificios para que hoy estuviera en esta Alma Mater y por sus abundantes muestras de amor.

A mi familia, por motivarme constantemente, enseñarme que debo ser optimista y que nunca debo perder la fe, especialmente a mi abuelita, Dora López Quintanilla, quien ha dedicado muchas oraciones a Dios y a la Virgen para que guíen mi camino, además por apoyarme y demostrarme su cariño.

**Jaribeth de los Ángeles Rayo Gutiérrez.**



## **i. DEDICATORIA**

Infinitamente le agradezco a Dios por ser el que me dio la fuerza de culminar esta etapa y para avanzar cuando los obstáculos no permitían visualizar la meta, él que estuvo conmigo en cualquier situación y fue quien me dijo tu puedes, no debes darte por vencida. Su bendición me protegió y me guio hasta donde estoy.

Me siento contenta que Dios me haya dado unos padres, trabajadores que me apoyaron y no me dejaron sola, los que motivaron a culminar mi carrera, ellos desde muy chiquita sabían que tenía un largo camino que recorrer y que lograría culminar, poniendo su confianza en mí.

A mi abuelito José Luis que me incentivo y que sus consejos dieron frutos, agradezco que Dios lo eligió para mí, sus palabras de éxito me dieron el ánimo, aunque ya no esté a mi lado eres y serás mi inspiración de vida, hombre recto y bondadoso que tuvo presente el amor al prójimo en todo momento, gracias por estar conmigo cuando lo necesité.

**Jocelyne Yisset Hernández Cruz**



## **ii. AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a Dios, por haberme dado primeramente la vida, por brindarme las fuerzas necesarias para superar cada obstáculo que se presentaba en mi camino y por permitir que cumpliera una meta más en mi formación académica, hoy está terminando una etapa pero inicia otra.

A mi familia, por el gran esfuerzo que hicieron para que lograra graduarme de mi carrera profesional, por brindarme todo su apoyo, comprensión y amor.

A nuestros maestros, que se esmeraron en transmitir sus conocimientos, en especial al docente MSc. Álvaro Guido, por haberme apoyado incondicionalmente a lo largo del camino universitario.

A nuestra tutora, MSc. Jenny Urbina, por haber dedicado tiempo para que culmináramos seminario de graduación.

A mis dos compañeras y amigas, Jaribeth Rayo y Jocelyne Hernández, con las que he compartido experiencias que han sido enriquecedoras, sin su apoyo esto no sería posible, con risas, desvelos, apuros, gracias a Dios hoy hemos concluido con éxito nuestro Seminario de Graduación.

**Esmirlen Elieth Acosta Moya.**



## **ii. AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme las virtudes que me caracterizan, bendecir cada paso que doy a lo largo de la vida, por ser mi fortaleza en los momentos más difíciles y porque a través de su infinito amor puedo convertir mis lágrimas en sonrisas.

A mi familia, por ser el pilar fundamental de mi existencia, por su esfuerzo y apoyo incondicional en todos los sentidos, sobre todo en el proceso de mi formación académica; y por enseñarme que siempre debo de luchar para alcanzar cada una de las metas que me proponga.

A mis docentes, por forjarme en valores y conocimientos para ser una excelente profesional, íntegra y digna representante de nuestra universidad, principalmente a los docentes MSc. Álvaro Guido Quiroz Orozco por brindarme su apoyo en el transcurso de la carrera y MSc. Jenny María Urbina por ayudarnos en el proceso de culminación de este trabajo.

A mis amigas, ya que se han ganado un cariño especial por cederme sus consejos, por compartir tantos momentos de alegría, por motivarme en los días tristes y por ayudarme cuando más las necesité.

**Jaribeth de los Ángeles Rayo Gutiérrez.**



## **ii. AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, quien ha sido paciente y me ha permitido coronar esta gran etapa, a mis padres Mayela Cruz y Juan Hernández que con mucho esfuerzo y amor lograron darme lo necesario para culminar este meta y a mis compañeras de trabajo académicos de cinco años por haber tenido responsabilidad, dedicación y compromiso en este trabajo para optar al título de Licenciadas en contaduría Pública y Finanzas.

A cada uno de los maestros que impartieron sus conocimientos a lo largo de estos cinco años con dedicación y responsabilidad, puestos no solo transmitieron conocimientos sino también valores. En especial a la tutora Jenny María Urbina Bendaña por la disposición de tiempo que nos brindó, por el apoyo que recibí de parte de ella y porque es una maestra modelo que se interesa por que sus alumnos obtengas los resultados esperados.

**Jocelyne Yisset Hernández Cruz**



### iii. VALORACIÓN DEL DOCENTE

Por medio de la presente, remito a usted los juegos resumen final de seminario de Graduación correspondiente al II semestre del año 2019, con el tema general **“NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIA (NIA)”** y subtema **“IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE LA NIA 265 REFERIDA A LA COMUNICACIÓN DE LAS DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COBRANZA DE LA EMPRESA EDICIONES UNIVERSAL, S.A EN EL AÑO 2018”** presentada por los bachilleres: Bra. Esmirlen Elieth Acosta Moya con número de carnet 15200156, Bra. Jaribeth de los Ángeles Rayo Gutiérrez con número de carnet 15203203 y Bra. Jocelyne Yiset Hernández Cruz con número de 15200740; para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas.

Este trabajo reúne los requisitos establecidos para resumen final de seminario de Graduación que especifica el reglamento de la UNAN-Managua.

Esperando la fecha de defensa final, me suscribo deseándole éxito en sus labores.

Cordialmente,

Msc. Jenny María Urbina Bendaña.

Tutor





#### **iv. RESUMEN**

La presente investigación se realizó en la empresa Ediciones Universal, S.A, ubicada en Villa Fontana, dedicada a la comercialización de libros con literatura variada, en la cual se delimitó o se determinó que el área de cobranza era vulnerable por ser significativa con respecto al total de activos y que además las transacciones comerciales están dirigidas en un 70% aproximadamente a ventas de crédito, en las cuales existen riesgos considerables que pueden afectar la presentación de los estados financieros.

Es por esto que la aplicación de la NIA 265 es de vital importancia ya que ésta es una herramienta que da la pauta a los procedimientos que debe aplicar el auditor al momento de encontrar deficiencias significativas en los procesos, cabe mencionar que la comunicación de éstas se convierten en una estrategia que reduce los riesgos materiales con respecto a las cuentas por cobrar que representan derechos presentes de la entidad y de esta forma seguir la consecución de los objetivos del departamento y por ende al desarrollo de la entidad.

Los compromisos del auditor al momento realizar procedimientos de auditoría para detectar e identificar áreas vulnerables y las deficiencias existentes en los controles internos de las mismas deben estar aplicados tomando en cuenta el juicio profesional y la ética. Los controles diseñados deben tomar en cuenta los cinco principios como es el ambiente de control, la evaluación del riesgo, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión, de igual los 17 principios y sus diferentes enfoques ya que se dirigen a mejorar los procedimientos aplicados en cualquier área.



## **v. INDICE**

i. DEDICATORIA .....	i
i. DEDICATORIA .....	i
i. DEDICATORIA .....	i
ii. AGRADECIMIENTO .....	ii
ii. AGRADECIMIENTO .....	ii
ii. AGRADECIMIENTO .....	ii
iii. VALORACIÓN DEL DOCENTE .....	iii
iv. RESUMEN .....	iv
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. JUSTIFICACIÓN .....	3
III. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN .....	4
3.1 Objetivo General .....	4
3.2 Objetivos Específicos .....	4
IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA .....	5
4.1 Comunicación y procedimientos de control interno en las empresas. ....	5
4.1.1 Empresas .....	5
4.1.1.1 Características .....	5
4.1.2 Qué son las pequeñas y medianas entidades (PYMES). ....	5
4.1.2.1 PYMES en Nicaragua .....	6
4.1.2.2 Procedimientos para constituir una empresa en Nicaragua .....	7
4.1.3 Control Interno .....	7
4.1.3.1 Características .....	8
4.1.3.2 Objetivos .....	8
4.1.3.3 Componentes de Control Interno .....	9
4.1.3.4 Deficiencias de control Interno .....	10
4.1.3.5 Importancia del control interno .....	10
4.1.4 Normas Internacionales de Auditoría. ....	11
4.1.3.1 Antecedentes históricos de las Normas Internacionales de auditoría. ....	12
4.1.3.2 NIA 265: Comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y la dirección de la entidad. ....	12
4.2 Políticas y cobranza .....	15
4.2.1 Políticas Institucionales .....	15
4.2.1.1 Políticas Contables. ....	15



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario “Carlos Fonseca Amador”  
RUCFA



4.2.1.2 Políticas de Créditos.....	16
4.2.1.3 Políticas de cobranza. ....	17
4.2.2 Cobranza.....	18
4.2.2.1 Concepto.....	18
4.2.2.2 Tipos de cobranza. ....	18
4.2.2.3 Importancia de la cobranza.....	19
4.2.2.4 Cartera de Crédito.....	20
4.3 Cuentas por cobrar y estimaciones para cuentas incobrables .....	20
4.3.1 Cuentas por cobrar .....	20
4.3.1.1 Concepto.....	20
4.3.1.2 Objetivos de las cuentas por cobrar .....	21
4.3.1.3 Clasificación de las cuentas por cobrar.....	21
4.3.1.4 Importancia de las cuentas por cobrar. ....	21
4.3.2 Estimación para cuentas incobrables.....	22
4.3.2.1 Métodos para calcular la estimación para cuentas incobrables.....	22
4.3.2.2 Cancelación de las cuentas de clientes .....	23
4.3.2.3 Estimación de cuentas incobrables según la ley de Concertación tributaria (No.822). 23	
4.4.2 Perfil de la empresa Ediciones Universal, S.A.....	24
4.4.2.1 Antecedentes Históricos. ....	24
4.4.2.2 Misión y visión.....	24
4.4.2.3 Objetivos estratégicos: .....	25
4.4.2.4 Valores corporativos: .....	25
4.4.2. 5 Organigrama .....	26
4.4.3 Desarrollo del Caso práctico .....	26
4.4.3.1 Planteamiento del problema.....	26
4.4.3.2 Diagnóstico del problema.....	27
4.4.3.3 Solución o alternativas para dar respuestas a todos los problemas del caso. ....	28
4.4.3.4 Conclusiones del caso. ....	29
4.4.3.5. Recomendaciones del caso.....	30
4.4.3.6 Procedimiento utilizado para el desarrollo del caso práctico. ....	32
4.4.3.7 Informe de Control Interno .....	60
V. CONCLUSIONES.....	64
VI. BIBLIOGRAFÍA .....	65
VII. ANEXOS .....	67



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario “Carlos Fonseca Amador”  
RUCFA



## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 2.....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 3.....</b>	<b>43</b>



## INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 .....	43
Gráfica 2 .....	44
Gráfica 3 .....	45
Gráfica 4 .....	45
Gráfica 5 .....	46
Gráfica 6 .....	47
Gráfica 7 .....	47
Gráfica 8 .....	48
Gráfica 9 .....	49
Gráfica 10 .....	49
Gráfica 11 .....	50
Gráfica 12 .....	51
Gráfica 13 .....	52
Gráfica 14 .....	52
Gráfica 15 .....	53
Gráfica 16 .....	54
Gráfica 17 .....	54
Gráfica 18 .....	55
Gráfica 19 .....	56
Gráfica 20 .....	56



## **I. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación corresponde a la asignatura de Seminario de Graduación, en la cual se desarrollará la línea de investigación de Normas Internacionales de Auditoría con la siguiente temática “Importancia de la aplicación de la NIA 265 referida a la comunicación de las deficiencias del control interno en el área de cobranza de la empresa Ediciones Universal, S.A, ubicada en Managua, en el año 2018.

En correspondencia con la investigación se establecieron los objetivos que le darán orientación a este estudio, en primera instancia el objetivo general está dirigido a analizar la importancia que tiene la aplicación de la NIA 265 referida a la comunicación de las deficiencias del control interno en el área de cobranza de la empresa Ediciones Universal, S.A en el año 2018.

Para hacer la investigación más completa se plantearon objetivos específicos como, describir el proceso de comunicación y procedimientos de control interno en el área de cobranza, también identificar el proceso de políticas que aplica la entidad en el área en estudio; además de identificar las políticas que aplica dicha entidad en el área de cobranza y también valorar el efecto que tienen estas políticas con relación a la estimación de cuentas incobrables y por último pero no menos importante presentar la importancia de la implementación de la NIA 265 en el procedimiento de control interno en el área de cobranza de la empresa Ediciones Universal, S.A.

Dentro de la investigación se realizó el desarrollo de temáticas que permitirán el entendimiento de este estudio y que son necesarias para cumplir con los objetivos de las misma, las temáticas abordadas están expuestas de lo general a lo específico, iniciando con la identificación de los conceptos, características y clasificación de las PYMES en el país, de ahí se abordará lo concerniente al control interno, cuentas por cobrar y procedimientos de cobranza, cabe mencionar que también se presentará lo referido a políticas y por último pero no menos importante lo que respecta a la NIA 265.

Para efectos de esta investigación se diseñó un caso práctico para presentar la importancia de esta norma, relacionada con la comunicación de deficiencias en los controles internos, por lo cual los instrumentos de investigación al momento de la recopilación de la información



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario “Carlos Fonseca Amador”  
RUCFA



requerida para llevar a cabo dicho estudio se orientaron a áreas relacionadas como administración, contabilidad y cobranza, aplicando el método deliberado o por juicio al momento de elegir la muestra y los elementos que nos podrían facilitar la obtención de información.



## II. JUSTIFICACIÓN

A lo largo de la historia se ha visto la necesidad que tienen las empresas de tener un control interno eficaz en todas las áreas que las conforman, ya que éste son procesos diseñados para mitigar los riesgos que puedan surgir a lo largo del transcurso de las operaciones proporcionando seguridad razonable y confiabilidad de la información, de tal manera que se logre un buen desempeño de la entidad consiguiendo alcanzar los objetivos planteados con eficiencia y eficacia.

Hemos decidido enfocar nuestro tema de investigación en la NIA 265 la cual regula el proceso de comunicación de las deficiencias de control interno a los encargados del gobierno de la empresa, aplicándola específicamente al área de cobranza de la empresa Ediciones Universal, S.A por ser ésta la base fundamental de la recuperación de cartera la cual tiene un mayor grado de riesgo por la forma de comercialización que tiene dicha institución, pues la mayoría de las ventas que realizan son al crédito.

Además, es importante mencionar que las empresas al no poseer los debidos requerimientos como lo son las políticas contables, manuales de procedimientos y de función dan origen a las deficiencias de control interno en las operaciones y al momento de presentar la información de la entidad, por consiguiente, los riesgos de que existan errores significativos son mayores y deben ser corregidos e informados al gobierno de la empresa.





### **III. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Objetivo General**

1. Analizar la importancia que tiene la aplicación de la NIA 265 referida a la comunicación de las deficiencias del control interno, en el área de cobranza de la empresa Ediciones Universal, S.A en el año 2018.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

1. Describir el proceso de comunicación y procedimientos de control interno en el área de cobranza de la empresa Ediciones Universal, S. A.
2. Identificar las políticas que aplica la empresa Ediciones Universal, S. A. en el área de cobranza.
3. Valorar el efecto que tienen las políticas con relación a la estimación de cuentas incobrables en la empresa Ediciones Universal, S. A.
4. Presentar mediante un caso práctico la importancia de la implementación de la NIA 265 en los procedimientos de control interno en el área de cobranza de la empresa Ediciones Universal, S. A.



#### **IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA**

##### **4.1 Comunicación y procedimientos de control interno en las empresas.**

###### **4.1.1 Empresas**

Las empresas como tal son las que mueven el mundo económico que permiten el intercambio de recursos entre individuos, para García y Casanueva (2000) en su libro Prácticas de gestión empresarial define a la empresa como una “entidad que mediante una organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros, proporciona bienes y servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”. Es decir que éstas son las que permiten el desarrollo económico de un país en el cual el nivel de ingresos de sus habitantes mejora en el sentido que, entre más empresas se constituyan hay más posibilidades de empleo que garanticen y sustenten las necesidades de los individuos.

###### **4.1.1.1 Características**

Las empresas tienen diferentes características con fines específicos que le permiten desarrollarse en su entorno, estas pueden clasificarse de diferente manera:

- Por su rubro (Comerciales, Industriales y Servicios)
- Por su razón social (Sociedad anónima, compañías limitadas, colectividades, unipersonales, comandita simple, cooperativas, asociaciones, etc)
- Por su actividad económica ( Sector primario, secundario y terciario)
- Por su tamaño ( Pequeñas, Medianas y grandes empresas)

Esta última clasificación es muy importante ya que esta permite determinar la estructura económica del país, en Nicaragua un porcentaje representativo son el sector PYMES (Pequeñas y medianas empresas) quienes son las líderes generadoras de empleos que logran captar gran parte de la población para desarrollar sus actividades lucrativas, también es importante mencionar que el sector que genera más divisas en el país es el primario que comprende las actividades agropecuarias.

###### **4.1.2 Qué son las pequeñas y medianas entidades (PYMES).**

Según las Normas internacionales de información Financiera para pequeñas y medianas empresas (NIIF para PYMES, 2015), “Las pequeñas y medianas entidades son entidades que



no tienen obligación pública de rendir cuentas; y publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos”. Son ejemplos de usuarios externos los propietarios que no están implicados en la gestión del negocio, los acreedores actuales o potenciales y las agencias de calificación crediticia.

NIIF PYMES (2015) establece que una entidad tiene obligación pública de rendir cuentas cuando sus instrumentos de deuda o de patrimonio se negocian en un mercado público o están en proceso de emitir estos instrumentos para negociarse en un mercado público ya sea una bolsa de valores nacional o extranjera, o un mercado fuera de la bolsa de valores, incluyendo mercados locales o regionales. También cuando una de sus principales actividades es mantener activos en calidad de fiduciaria para un amplio grupo de terceros; la mayoría de bancos, cooperativas de crédito, compañías de seguros, comisionistas e intermediarios de valores, fondos de inversión y bancos de inversión cumplirían este segundo criterio.

#### **4.1.2.1 PYMES en Nicaragua**

Las PYMES son todas las pequeñas y medianas empresas que operan como personas naturales o jurídicas, con o sin establecimiento permanente en los diversos sectores de la economía, además son un referente en el desarrollo económico del país, ya que contribuyen a la generación de empleos e inciden en el crecimiento de la clase media y generadora de ingresos.

Las PYMES en Nicaragua se clasifican en micro, pequeñas y medianas empresas y se basan en el número total de trabajadores, activos totales y el volumen de ventas totales anuales para determinar su clasificación. Los parámetros para las micro consisten en disponer de 1-5 trabajadores, activos totales hasta C\$ 200,000.00 y tener ventas totales anuales hasta C\$ 1,000,000.00; por lo contrario la pequeña empresa debe de contar con un rango de 6-30 trabajadores, disponer activos totales hasta por un monto igual a C\$ 1,500,000.00 y efectuar ventas totales anuales hasta C\$ 9,000,000.00 y finalmente las medianas empresas deben de disponer de 31-100 trabajadores, activos totales por un hasta C\$ 6,000,000.00 y efectuar ventas totales hasta los C\$ 40,000,000.00 BCN(2012).

Por lo antes mencionado, Ediciones Universal, S.A se clasifica como una mediana empresa, por disponer de un equipo de 50 trabajadores para desempeñar las tareas en todas las áreas y niveles funcionales de la organización, además los activos totales que poseen están valuado por



un monto igual a 2, 500,000.00 de córdobas y también la empresa factura ventas anuales por un monto equivalente a los 25,000,000.00 de córdobas.

#### **4.1.2.2 Procedimientos para constituir una empresa en Nicaragua**

1. En base al artículo 202 del Código de Comercio de Nicaragua, primeramente se debe presentar una escritura de constitución de la sociedad, la cual debe de contar con dos o más socios y con todos los requisitos para su validez, además debe ser otorgada y certificada por un notario público nicaragüense.
2. Luego se deberán presentar documentos para el registro mercantil en la Ventanilla Única de Inversiones (VUI), para que estos puedan ser procesados ante el registro comercial, lo cual requiere del pago equivalente al 1% del capital social de la empresa.
3. La Inscripción como comerciante ante el registro público, es de carácter obligatorio, de conformidad al artículo 19 del CC, de igual manera se deberán presentar los libros contables que establece el artículo 28 CC, para proceder a su debido registro. Ambos procedimientos se pueden realizar mediante la VUI.
4. Posteriormente se debe obtener el Documento Único de Registro (DUR) de igual manera a través de la VUI, lo cual requiere del pago del 1% del capital social de la empresa. Con dicho documento se obtiene la Licencia Municipal que otorga la municipalidad, también la licencia del Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) y el Registro Único de Contribuyente (RUC) de la Dirección General de Ingresos, los cuales son necesarios para que la entidad pueda operar legalmente.

#### **4.1.3 Control Interno**

Según el Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway COSO (2013) el Control Interno se define como un proceso integrado y dinámico, llevado a cabo por la administración, la dirección y demás personal en una entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. De esta manera el control se convierte en una función inherente a la administración, integrada al funcionamiento organizacional y a la dirección institucional.



#### **4.1.3.1 Características**

Para COSO (2013) Un sistema de control interno debe verse como un proceso integrado y dinámico y se caracteriza por las siguientes propiedades:

- Es adaptable a cualquier tipo de entidad y de acuerdo con sus necesidades.
- Presenta un enfoque basado en principios que proporcionan flexibilidad y se pueden aplicar a nivel de entidad, a nivel operativo y a nivel funcional.
- Establece los requisitos para un sistema de control interno efectivo, considerando los componentes y principios existentes, cómo funcionan y cómo interactúan.
- Proporciona un método para identificar y analizar los riesgos, así como para desarrollar y gestionar respuestas adecuadas a dichos riesgos dentro de unos niveles aceptables y con un mayor enfoque sobre las medidas antifraude.
- Constituye una oportunidad para ampliar el alcance de control interno más allá de la información financiera, a otras formas de presentación de la información, operaciones y objetivos de cumplimiento.
- Es una oportunidad para eliminar controles ineficientes, redundantes o inefectivos que proporcionan un valor mínimo en la reducción de riesgos para la consecución de los objetivos de la entidad.
- Brinda una mayor confianza en la supervisión efectuada por el consejo sobre los sistemas de control interno.
- Ofrece mayor confianza con respecto al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Genera mayor confianza en la capacidad de la entidad para identificar, analizar y responder a los riesgos y a los cambios que se produzcan en el entorno operativo y de negocios.
- Permite lograr una mayor comprensión de la necesidad de un sistema de control interno efectivo.
- Facilita el entendimiento de que mediante la aplicación de un criterio profesional oportuno la dirección puede eliminar controles no efectivos, redundantes o ineficientes.

#### **4.1.3.2 Objetivos**

Para COSO (2013) existen tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:



- **Objetivos operativos:** Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas. Por lo tanto, estos objetivos constituyen la base para la evaluación del riesgo en relación con la protección de los activos de la entidad, y la selección y desarrollo de los controles necesarios para mitigar dichos riesgos.
- **Objetivos de información/Reporting:** Se refieren a la preparación de reportes para uso de la organización y los accionistas, teniendo en cuenta la veracidad, oportunidad y transparencia. Estos reportes relacionan la información financiera y no financiera interna y externa y abarcan aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia y demás conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la entidad.
- **Objetivos de cumplimiento:** están relacionados con el cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. La entidad debe desarrollar sus actividades en función de las leyes y normas específicas.

#### **4.1.3.3 Componentes de Control Interno**

Los componentes de control interno tienen una estructura que garantiza el óptimo funcionamiento de las operaciones de una entidad, para COSO (2013) está compuesta por cinco componentes:

- **Entorno de control:** Es donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración. El entorno de control es influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado, y el ambiente competitivo y regulatorio.
- **Evaluación del riesgo:** Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización. Toda organización debe hacer frente a una serie de riesgos de origen tanto interno como externo, que deben ser evaluados.
- **Actividades de control:** Son las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que garantizan que se lleve a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.
- **Sistemas de información y comunicación:** Se hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e



intercambian información. Y se desarrollan para obtener, capturar y procesar grandes cantidades de datos de fuentes tanto internas como externas, y convertirlos en información significativa y procesable, y cumplir con los requerimientos definidos de información.

- Actividades de monitoreo: Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad. Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno.

#### **4.1.3.4 Deficiencias de control Interno**

La federación Internacional de Contadores Públicos (IFAC, 2015) en la NIA 265, hace referencia que una deficiencia de control interno ocurre cuando un control está diseñado, se implementa y opera de forma que no sirve para prevenir, o detectar y corregir incorrecciones en los Estados Financieros oportunamente, también se considera una deficiencia cuando no existe un control necesario para prevenir, o detectar y corregir, oportunamente incorrecciones en los estados financieros.

Una deficiencia significativa en el control interno de la empresa es la que a juicio profesional tiene suficiente importancia para requerir la atención de los encargados del gobierno corporativo. La importancia de una deficiencia o combinación de deficiencias en el control interno depende no solo de si realmente ha ocurrido un error, sino además de la posibilidad de que pueda ocurrir un error. Por lo tanto es posible que existan deficiencias significativas aunque no se hayan identificado errores durante el proceso de auditoría.

#### **4.1.3.5 Importancia del control interno**

La importancia de desarrollar un sistema de control interno adaptado a cada tipo de organización radica en que permite optimizar la utilización de los recursos que poseen, para lograr una adecuada gestión, tanto financiera como administrativa, logrando así mejores niveles de productividad.

Fonseca (2004) en referencia a la importancia del control interno asegura que:

El sistema de control interno se aplicará cuando se requiera detectar los riesgos de errores e irregularidades para identificar sus causas y promover acciones correctivas, que permitan manejar y controlar los riesgos y sus efectos para promover el



cumplimiento de las políticas gerenciales. Es por ello que el sistema deberá ser oportuno, claro, sencillo, ágil, adaptable, flexible, eficaz, realista y objetivo.

De esta manera es de suma importancia que exista control interno dentro de la empresa, que permita evaluar todos los procesos administrativos, contables y financieros que surjan en la entidad, porque de otra manera se podría correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones y por tanto que las decisiones a tomarse no sean las más adecuadas que inclusive puede acarear a una crisis organizacional. (p.115)

La mayoría de las pequeñas y medianas empresas en Nicaragua no tienen establecido un sistema de control interno que les permita regular sus actividades tanto en los procesos productivos (operaciones) como el cumplimiento de las metas propuestas que se reflejan en la presentación financiera (estados financieros) e información no financiera (políticas, manuales de funciones) que son importantes para la toma de decisiones y el manejo oportuno de los recursos de las entidades. El diseño e implementación de un sistema de control interno en PYMES representa un alto costo de inversión sin embargo las empresas lo aplican de forma empírica lo que les permite funcionar. (COSO III, 2013).

Ediciones Universal, S.A, no tiene establecido un sistema de control interno que permita mitigar el riesgo y salvaguardar los recursos y bienes de la empresa, no obstante aplican medidas relacionadas a éste de manera empírica como son: las políticas que tienen documentadas, organigrama funcional, reglamento interno, entre otros, sin embargo no cuentan con documentos de suma importancia como lo son el manual de funciones.

#### **4.1.4 Normas Internacionales de Auditoría.**

Según IFAC (2015), las normas internacionales de auditorías son los lineamientos que sirven de guía para llevar cada uno de los procesos de auditoría en una entidad, de manera adecuada para la obtención de evidencias, de errores, fraudes o deficiencias del control interno que pueden afectar la presentación razonable de los estados financieros, lo cual afectaría de manera significativa a la empresa al momento de la toma de decisiones.

IFAC (2015) refiere que estas normas permiten que el proceso de planeación, ejecución y dictamen de auditoría cumpla con todas sus características, es decir con una alta calidad, el elemento primordial en esto, es la evaluación de los riesgos asociados con las actividades de la





entidad, es importante que esta tome en cuenta los riesgos de auditoría, riesgo de detección y riesgos de incorrección material.

Cabe mencionar que la aplicación de las normas internacionales tienen un marco normativo y legal que les ayuda regular tanto la aplicación de la auditoría como las responsabilidades de los integrantes de los equipos de trabajo, como lo son el código de ética de contadores públicos, las normas de control interno COSO 2013, las leyes vigentes en el país donde se está aplicando esta norma.

#### **4.1.3.1 Antecedentes históricos de las Normas Internacionales de auditoría.**

Auditool (2014), hace referencia a que IFAC (fundada en 1977), es una organización que aglutina a los Contadores Públicos de todo el Mundo y cuyos objetivos son los de proteger el interés público a través de la exigencia de altas prácticas de calidad.

El IFAC creó un Comité denominado IAASB (Internacional Auditing and Assurance Standards Board), (antes denominado Internacional Auditing Practicas Committe IAPC) con el fin de implantar la uniformidad de las prácticas de auditoría y servicios relacionados a través de la emisión de pronunciamientos en una variedad de funciones de auditoría y aseguramiento.

El IASSB emite las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs o ISA en inglés), utilizado para reportar acerca de la confiabilidad de información preparada bajo normas de contabilidad (normalmente información histórica), también emite Estándares Internacionales para trabajos de aseguramiento (ISAE), Control de Calidad (ISQC), y servicios relacionados (ISRS).

#### **4.1.3.2 NIA 265: Comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y la dirección de la entidad.**

La Norma Internacional de Auditoría 265, (2015) está dirigida a la responsabilidad que recae en el auditor al momento de comunicar a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad sobre las deficiencias que haya encontrado o identificado en el proceso de auditoría en lo concerniente al control interno que influyen en la información presentada en los estados financieros.

Por consiguiente está relacionada estrechamente con la NIA 200, que trata de las responsabilidades del auditor al momento de tomar el encargo de auditoría y también que toma en cuenta la ética, abarcando principios como la integridad, objetividad, competencia



profesional, confidencialidad, escepticismo, juicio profesional y el debido cuidado, todo esto para efecto del cumplimiento de los objetivos diseñados o planteados para la auditoría.

Dentro de la NIA 265 (2015) se establecen requerimientos como:

1. El auditor determinará si, sobre la base del trabajo de auditoría realizado, ha identificado una o más deficiencias en el control interno. (Ref: Apartados A1-A4)

2. Si el auditor ha identificado una o más deficiencias en el control interno, determinará, sobre la base del trabajo de auditoría realizado, si, individualmente o de manera agregada, constituyen deficiencias significativas. (Ref: Apartados A5-A11)

3. El auditor comunicará a los responsables del gobierno de la entidad, por escrito y oportunamente, las deficiencias significativas en el control interno identificadas durante la realización de la auditoría. (Ref: Apartados A12-A18, A27)

4. El auditor también comunicará oportunamente y al nivel adecuado de responsabilidad de la dirección: (Ref: Apartados A19, A27)

(a) por escrito, las deficiencias significativas en el control interno que el auditor haya comunicado o tenga intención de comunicar a los responsables del gobierno de la entidad, salvo que, teniendo en cuenta las circunstancias, su comunicación directa a la dirección resulte inadecuada; y (Ref: Apartados A14, A20-A21)

(b) otras deficiencias en el control interno identificadas durante la realización de la auditoría que no hayan sido comunicadas a la dirección por otras partes y que, según el juicio profesional del auditor, tengan la importancia suficiente para merecer la atención de la dirección. (Ref: Apartados A22-A26)

5. El auditor incluirá en la comunicación escrita sobre las deficiencias significativas en el control interno:

(a) una descripción de las deficiencias y una explicación de sus posibles efectos; y (Ref: Apartado A28)

(b) información suficiente para permitir a los responsables del gobierno de la entidad y a la dirección comprender el contexto de la comunicación. En especial, el auditor explicará que: (Ref: Apartados A29-A30)



(i) el propósito de la auditoría era que el auditor expresará una opinión sobre los estados financieros;

(ii) la auditoría tuvo en cuenta el control interno relevante para la preparación de los estados financieros con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno; y

(iii) las cuestiones sobre las que se informa se limitan a las deficiencias que el auditor ha identificado durante la realización de la auditoría y sobre las que el auditor ha llegado a la conclusión de que tienen importancia suficiente para merecer ser comunicadas a los responsables del gobierno de la entidad.

Esta NIA va más allá de los requerimientos en la NIA 315 (Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material) y la NIA 330 (Importancia Relativa de la auditoría), ya que esta no solo se centra en el efecto de las normas antes mencionadas, sino que también toma en cuenta el fortalecimiento del proceso de comunicación de forma adecuada con los encargados del gobierno y la alta dirección lo cual debe ser presentada por escrito, todo esto es muy importante para que la auditoría pueda cumplir con los objetivos, además es relevante que estas deficiencias deben ser de suficiente importancia para merecer atención según el juicio profesional del auditor y deben ser comunicadas al nivel apropiado de la administración. El auditor debe incluir la comunicación por escrito de las deficiencias significativas, su descripción y explicación de su posible efecto (NIA, 265)

Además la NIA 265 (2015), para determinar si el auditor ha identificado una o más deficiencias en el control interno, él puede discutir los hechos y circunstancias relevantes a sus hallazgos con el nivel adecuado de la dirección. Esta discusión proporciona al auditor la oportunidad de poner en conocimiento de la dirección, la existencia de deficiencias que es posible que la dirección no conociera con anterioridad, en algunas circunstancias es posible que no sea adecuado que el auditor comente sus hallazgos directamente con la dirección cuando estos parezcan poner en duda la integridad o la competencia de la dirección.

La importancia de la aplicación de la NIA 265 radica en que esta permite que los responsables del gobierno corporativo de una entidad tengan conocimiento de las deficiencias de control



interno de las diferentes áreas en este caso a cobranza, por lo cual éstos pueden tomar las medidas necesarias de manera oportuna para mejorar dichas debilidades reduciendo los posibles riesgos de errores y fraudes en la información.

#### **4.1.5 Comunicación.**

De acuerdo a COSO (2013) la comunicación es el proceso continuo e interactivo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria, relevante y de calidad, tanto interna como externamente. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la Alta Dirección un mensaje claro de las responsabilidades de control.

La comunicación externa tiene dos finalidades: comunicar de afuera hacia el interior de la organización información externa relevante, y proporcionar información interna relevante de adentro hacia afuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

La comunicación puede ser oral o escrita, este proceso es indispensable en las diferentes organizaciones, ya que para el cumplimiento de los objetivos se debe trabajar en conjunto, y la base para que una entidad opere de manera eficiente para la consecución de sus objetivos es una buena comunicación entre los encargados del gobierno corporativo y todos los colaboradores (NIA 265, 2015).

### **4.2 Políticas y cobranza**

#### **4.2.1 Políticas Institucionales.**

Una política institucional es una decisión escrita que se establece como una guía, para los miembros de una organización, sobre los límites dentro de los cuales pueden operar en distintos asuntos. Es decir, proporciona un marco de acción lógico y consistente, de esta manera se evita, que la dirección, tenga que decidir sobre temas de rutina una y otra vez en detrimento de la eficiencia. (Zapata, A, 2012).

##### **4.2.1.1 Políticas Contables.**

Las normas de información financiera (NIIF Para Pymes, 2015) define que son políticas contables los principios, bases, convenciones, reglas y procedimientos específicos adoptados por una entidad al preparar y presentar estados financieros.



Según el instituto de contadores públicos de Colombia ( INPC 2017, políticas contables), Las políticas contables son principios básicos, bases de medición, reglas, prácticas y procedimientos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de los estados financieros, su oportuna elaboración se encuentra a cargo del responsable que está definido en los estatutos y es necesario que cada uno de los agentes del Gobierno Corporativo de cada empresa se hagan responsables de su rol para el cumplimiento de las mismas.

INPC (2017) hace referencia de que son los miembros de la Alta Gerencia, Junta Directiva y Asamblea de Accionistas los que las aprueban , por otro lado, las políticas deben elaborarse de acuerdo al giro de negocio de cada empresa, es decir, ajustándose siempre a las necesidades de cada entidad. Además, si éstas son elaboradas correctamente contribuyen a que exista un control interno eficiente dentro de la entidad.

#### **4.2.1.2 Políticas de Créditos.**

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. (Crédito y Cobranza, 2014).

Según Villaseñor, E. (2007):

Las políticas de crédito se aplican a las actividades de su propio departamento en la ejecución de sus funciones, las cuales vienen a establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones, en forma consistente, encaminada hacia el logro de los fines establecidos por la empresa para la función de crédito.

Toda empresa que efectúe ventas a crédito debe establecer y mantener actualizada una política de crédito, a fin de que las decisiones individuales en este aspecto sigan un patrón consistente con las finalidades y políticas globales.



Una empresa bien organizada determinará que visión de ella asumirá la división de cobranza, y procederá a establecer una clara política general que cubra el trabajo de cobro. Esta política, por supuesto, se someterá a análisis periódicos de acuerdo con las condiciones y necesidades de la compañía, por lo general, se distribuye un resumen de dicha política a los diferentes elementos de la organización relacionado directa o indirectamente con ella: finanzas, contabilidad, ventas, personal y a quienes realizan físicamente el trabajo de cobro (p. 220.)

La entidad en estudio tiene establecidas políticas de créditos que le han permitido tener resultados satisfactorios, y lo más importante es que el gobierno corporativo las actualiza cuando es necesario, para mejorar la efectividad de estas. Cabe destacar que una de las políticas más significativa es la verificación pertinente de los datos generales del cliente al momento del otorgamiento del crédito.

#### **4.2.1.3 Políticas de cobranza.**

Las políticas de cobro de una empresa son los procedimientos que sigue para cobrar sus cuentas por cobrar una vez vencidas. Una efectiva labor de cobranza está relacionada con una efectiva política de créditos por lo que se minimizan los gastos de cobro por cuentas difíciles o de dudosa recuperación. Una política de cobranza debe basarse en la recuperación de cartera sin afectar la permanencia del cliente, la entidad debe de tener cuidado con no ser demasiado agresivo en la gestión de cobros. (UNIVIA, 2016).

Es recomendable que las políticas de cobranza se analicen de manera periódica de acuerdo con las condiciones y necesidades de la compañía y también de la situación en que se desarrollan sus operaciones, dichas políticas deben de contemplar elementos como las condiciones de ventas que comprende el plazo, porcentajes de descuentos, fechas de pagos, etc, y también los plazos de cobro que consisten en decidir en qué momento se inicia el proceso de cobranza a un cliente; es decir, cuánto tiempo después de la fecha de vencimiento de crédito las cuentas morosas deben de proceder a recuperarse, el intervalo de tiempo dependerá de lo que establezca la empresa en estas políticas. Vargas, C. (7 de febrero de 2015).



Ediciones Universal, S.A, dentro de sus políticas de créditos establece plazo hasta 180 días, pero dentro de éste pacta o establece cuotas mensuales con el fin de que se adecuen a la capacidad del cliente para responder con su obligación; es importante mencionar que la gestión de cobranza inicia desde el vencimiento de la primera cuota retrasada del cliente, y así evitar la aplicación de la política de cobranza referida al porcentaje de mora que se le imputa.

#### **4.2.2 Cobranza.**

##### **4.2.2.1 Concepto.**

Según la Enciclopedia Cubana (EcuRed 2016, Cobranza) “Cobranza es el proceso mediante el cual se hace efectiva la percepción de un pago en concepto de una compra, de la prestación de un servicio y de la cancelación de una deuda”. Esta puede ser emprendida por la misma empresa que debe recibir el pago, a partir de un área dedicada especialmente a este menester, o puede encomendarse a otra institución. En el primer caso, luego de tener claros cuales son los montos que deben percibirse, una persona denominada cobrador se hace presente en los domicilios identificados para el abono o cancelación del monto estipulado.

En cuanto al departamento de cobranza, esta es un área que debe de trabajar de forma coordinada con otros departamentos a fines como lo es el de contabilidad, finanzas y ventas, por ejemplo del departamento de contabilidad recibirá un informe en lo que respecta a las cuentas por cobrar vencidas o a punto de vencerse para efectos de poder cumplir con la cobranza en ese tiempo.

Ediciones Universal, S.A, dentro de su organigrama institucional posee un departamento establecido específicamente para cobranza, lo que facilita el control de la gestión de cobro, ya que todos los colaboradores del área tienen asignado un jefe inmediato, el cual tienen la responsabilidad de rendir cuentas a la gerencia para garantizar que la toma de decisiones sea eficiente y eficaz en los procesos aplicados.

##### **4.2.2.2 Tipos de cobranza.**

**Cobranza Administrativa o formal:** es la etapa en la que se desarrollan las primeras acciones que recaen sobre el cliente. Se define como cobranza formal al proceso que se realiza utilizando los recursos y personal calificado propio de la compañía, o si la empresa lo requiere con la contratación de los call center empresas especializadas en el manejo de las carteras. La recuperación la realizan utilizando las herramientas más adecuadas y siguiendo con los



procedimientos debidamente establecidos con el fin de lograr el propósito planificado que es la recuperación de la cartera.

La cobranza formal se realiza utilizando los medios disponibles para el desarrollo de este tipo de gestión como son las llamadas telefónicas, recordatorios, mensajes, correos, visitas del personal de cobranzas, facilitando canales de pago, recaudación a domicilio, etc. Si se agotan todos los recursos y la empresa no tiene una respuesta positiva de pago es necesario que la empresa adopte otras medidas. Esta etapa de cobranza administrativa no se extiende más allá de los 90 días de vencimiento de la obligación. (Tipos de cobranza, 2013.)

**Cobranza Judicial:** En este tipo de cobranza si la empresa desea realizar la gestión de cobranzas es indispensable contar con personal altamente calificado; es decir, disponer de los servicios de un abogado o departamento legal especializado en cobranza judicial. En esta etapa deben estar todos los clientes que fueron renuentes ante las solicitudes realizadas en la etapa de cobranza administrativa o que no fue posible su contacto personal o por vía telefónica. La cobranza pre judicial se desarrolla hasta los 120 días de vencimiento de las obligaciones o hasta cuando después de esta edad de vencimiento se instaure la demanda judicial para el recaudo de la cartera. (Tipos de cobranza, 2013)

En el caso de la empresa en estudio posee un departamento legal pero no practica este tipo de cobranza, debido a que los montos otorgados al crédito en su mayoría son cifras pequeñas, que haciendo un análisis de la recuperación por esta vía se incurre en un costo mucho más alto del que representa la cuenta cuando se vence el plazo estipulado de su cancelación.

#### **4.2.2.3 Importancia de la cobranza.**

La función principal de un buen proceso de cobranza consiste en cobrar dentro de las condiciones señaladas por la empresa, conservando la buena voluntad del deudor.

Para Villaseñor, E. (2007) “la rotación de la cuentas por cobrar es vital para la estabilidad de la empresa, en ocasiones, la tarea de convertir esas cuentas en efectivo, medir la calidad y rotación de las cuentas por cobrar”. En general vigilar este importante activo se considera que





incluso va más allá de la función de cobranza, participando incluso en ellos los más altos niveles con responsabilidad de la situación financiera de la empresa. P 218

EcuRed (2016) refiere que la gestión de cobranzas es un factor importante para el desarrollo de toda empresa por lo que se considera adecuado realizar los análisis respectivos con el fin de establecer procesos aplicar que facilite la recuperación de valores de forma rápida y efectiva. Para mayor asertividad se determinan modelos de cobranza, los mismos que serán empleados de acuerdo al tipo de deuda, condiciones del cliente, lugar definido para realizar los cobros, también tomando en cuenta aspectos como gastos de transporte, ubicación y ejecución de la gestión de cobranza.

#### **4.2.2.4 Cartera de Crédito.**

Dada las necesidades de las empresas de incrementar las ventas han adoptado estrategias como el otorgamiento de créditos para brindarles a los posibles clientes facilidad de acuerdo a su capacidad de pago. La cartera de crédito consiste en el conjunto de clientes que una empresa tiene registrados por ventas efectuadas al crédito y que posteriormente serán cobradas.

Para las empresas es de vital importancia clasificar la cartera de crédito, ya que esto contribuye a tener un mayor control del comportamiento crediticio de los clientes; la clasificación que por lo general es utilizada es la siguiente: A, B, C, que consiste en ordenar a éstos de manera descendente; es decir, que los clientes responsables que cumplan con los montos y plazos establecidos serán clasificados en la categoría A y así sucesivamente.

### **4.3 Cuentas por cobrar y estimaciones para cuentas incobrables**

#### **4.3.1 Cuentas por cobrar**

##### **4.3.1.1 Concepto**

Para las empresas de carácter económico las cuentas por cobrar son uno de los activos más importantes debido a que es el activo más líquido después del efectivo; representan ventas o la prestación de algún servicio que se recuperará en dinero. De acuerdo a Brito, J. (1999) “Las cuentas por cobrar son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de servicio” (p. 3337).



#### **4.3.1.2 Objetivos de las cuentas por cobrar**

Se puede decir que el principal objetivo de las cuentas por cobrar es promover las ventas de productos o servicios para que incrementen su volumen de tal manera que permitan la competencia en el mercado. De igual forma los clientes de la empresa se ven favorecidos porque no desembolsan el efectivo de inmediato cuando adquieren el beneficio.

En consecuencia, el objetivo de las cuentas por cobrar también estará en dependencia del giro económico de la empresa y a la misma competencia existente en el mercado, es decir, hay productos que no se venden usualmente de contado por su alto costo como lo son los vehículos y que la mayoría de empresas que lo comercializan otorgan un crédito por el mismo, es aquí donde entra la competencia de mercado, y se determina claramente que si no brindan el crédito a los cliente buscaran mejores opciones para obtener el bien.

#### **4.3.1.3 Clasificación de las cuentas por cobrar.**

Existen diferentes formas de clasificar de acuerdo a su exigencia; es decir según el tiempo en que van a ser recuperadas, las cuales pueden ser a corto plazo y a largo plazo. Para Catácora, F. (1997) “Las cuentas por cobrar a corto plazo son aquellas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor a un año y las cuentas por cobrar a largo plazo su disponibilidad es mayor a un año” (286). Lo que significa que en dependencia de su clasificación estas se estarán presentando ya sea en activo corriente (cuentas por cobrar a corto plazo) o activo no corriente (cuentas por cobrar a largo plazo) según sea el caso.

Según la clasificación de las cuentas por cobrar la empresa Ediciones Universal, S.A sólo otorga crédito a corto plazo, debido a que el plazo máximo establecido en sus políticas es hasta 6 meses y en casos no muy frecuentes cuando el monto de crédito es significativo se extiende hasta e 8 meses. Cabe mencionar que aproximadamente antes del 2014 los plazos máximos eran de 8 a 10 meses, pero debido al comportamiento liberal de la gestión de cobranza; es decir, no existía un control eficaz sobre los clientes y generalmente este tipo de debilidades genera pérdidas.

#### **4.3.1.4 Importancia de las cuentas por cobrar.**

Para las entidades las cuentas por cobrar son de suma importancia ya que representan un derecho exigible; es decir, son dinero que serán recuperados en un futuro cercano. Según



Villaseñor, E. (2007). “Uno de los activos circulantes más importantes de un negocio, considerado como un activo líquido, es la cantidad de dinero que representa el capital de trabajo invertido en las cuentas por cobrar” (p. 218).

En la mayoría de las empresas las cuentas por cobrar representan uno de los rubros más significativos dentro del estado de situación financiera porque la mayor parte de las ventas son realizadas de forma crediticia. Si existe una inadecuada o deficiente administración y control de las cuentas por cobrar puede ocasionar múltiples problemas como la falta de liquidez de la empresa; es decir, si la cartera de crédito no se recupera a tiempo la empresa no podrá cumplir con sus obligaciones a menos que se financie por otros medios (préstamo) que provocará a su vez un alto grado de endeudamiento, dando origen a altas cifras en los pasivos de la misma.

#### **4.3.2 Estimación para cuentas incobrables.**

Dentro de las políticas establecidas en las empresas, es de suma importancia tener claramente establecida una política referida a la estimación de cuentas incobrables, ya que esto mitigará el riesgo de que haya un gran impacto en los estados financieros por dicha estimación. De acuerdo a Cruz, J. (s.f):

Las cuentas incobrables o de cobro dudoso son cuentas por cobrar originadas por operaciones crediticias que no han sido pagadas en el tiempo establecido y cuya recuperación es dudosa e incierta. Las cuentas de dudosa recuperación se registran en una cuenta complementaria de activo corriente, de naturaleza acreedora que es denominada estimación (p.54)

##### **4.3.2.1 Métodos para calcular la estimación para cuentas incobrables.**

Existen numerosos métodos para la estimación de cuentas incobrables pero se debe de tener en consideración el método que este más adecuado a las necesidades de la empresa y para ello se debe de realizar un estudio previo para establecer esta política. Para Velázquez, E. (2007) dichos métodos se describen a continuación:

- Porcentaje sobre las ventas netas: este método consiste en calcular el cargo para el gasto de cuentas incobrables como un porcentaje de las ventas del ejercicio corriente.



- Porcentaje sobre las ventas a crédito: el porcentaje de la estimación se establece de acuerdo a las estadísticas de ventas al crédito y de las pérdidas por cuentas incobrables de varios años.
- Porcentaje fijo sobre el saldo de las cuentas por cobrar: consiste en establecer un porcentaje fijo, el cual se determina por la experiencia basada en las estadísticas elaborada por la empresa.
- Porcentaje sobre las cuentas por cobrar por antigüedad de saldo: este método consiste en desglosar el saldo de cada cliente de acuerdo con el tiempo de los cargos que existen en sus cuentas y evaluar cada uno de ellos p. 86

#### **4.3.2.2 Cancelación de las cuentas de clientes.**

Para Guajardo y Andrade (2008) en su libro “Contabilidad financiera” cuando existen una cuenta que determina que no podrá ser cobrada se hace un cargo a la cuenta de estimación de cuentas incobrables y un abono a la cuenta de cuentas por cobrar o clientes.

En algunos casos se utiliza el método de cancelación directa, el registro pertinente se debe efectuar con un cargo a la cuenta de gastos con un crédito a la cuenta de cuentas por cobrar a clientes en este método es utilizado cuando la empresa tiene el criterio de que hasta que se confirme la incobrabilidad de algún crédito otorgado se realiza este procedimiento en sus registros contables .Guajardo y Andrade (2008).

#### **4.3.2.3 Estimación de cuentas incobrables según la ley de Concertación tributaria (No.822).**

Es de suma importancia que las empresas establezcan una estimación de cuentas incobrables basados en las políticas internas, no obstante deben de tomar en consideración la estimación autorizada por la ley de concertación tributaria para la deducción de este gasto. La Ley de concertación Tributaria (2019) establece en su artículo 39 numeral 19 al 20:

Las pérdidas provenientes de malos créditos debidamente justificadas y hasta el 2% del saldo de las cuentas por cobrar de cliente son gastos deducibles correspondiente a su periodo fiscal, es decir que están no pueden deducirse en un período posteriores y con respecto a las pérdidas no pueden exceder el porcentaje establecido de incobrabilidad como lo dicta la ley de concertación tributaria.



La empresa Ediciones Universal, S.A dentro de sus políticas establece que el porcentaje de estimación para las cuentas de cobro dudoso es equivalente al 5 %, y el método que aplica es el porcentaje fijo sobre el saldo de las cuentas por cobrar, al tener una estimación mayor que la establecida en la LCT la entidad tendrá un 3% que no formará parte de los gastos deducibles para efectos del IR anual, un porcentaje alto puede ser síntomas de ineficiencias en los procesos de cobranzas o bien en la asignación y retroalimentación del personal encargado de otorgamiento de créditos, por tanto es importante que la empresa evalúe los procesos. (Ley de concertación Tributaria, 2019).

#### **4.4.2 Perfil de la empresa Ediciones Universal, S.A.**

##### **4.4.2.1 Antecedentes Históricos.**

Ediciones Universal S.A tiene más de 9 años de estar constituida en Nicaragua, originaria del país vecino Costa Rica, con sedes en los países centroamericanos entre ellos Honduras, Panamá y el Salvador. Ediciones Universal S.A fue fundada con el propósito de desarrollar y distribuir productos editoriales de alta calidad; con contenido relevante, divertido y útil para un lector informado y dinámico. Desde su fundación en 2009, ha enfocado sus esfuerzos a dos líneas de negocios: sus títulos propios y publicaciones a la medida con publicidad especializada, enfoque técnico y popular.

Ediciones Universal S.A está ubicada en villa Fontana de los semáforos del Club Terraza dos cuadras y media al sur, esta empresa se caracteriza por elaborar libros y otros productos editoriales útiles para el desarrollo de un lector informado y dinámico. Esta entidad se dedica especialmente a la edición y distribución de libros de interés general, entre ellos diccionarios, enciclopedias, biblias, libros de docencia, obras técnicas, gastronomía y cursos de idiomas, para promover la educación, la cultura y el auto aprendizaje, contribuyendo de esta manera al desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de los países centroamericanos.

##### **4.4.2.2 Misión y visión.**

###### **Misión**

Somos una editorial que fomenta la cultura de la lectura y apoya la educación primaria y técnica de los países centroamericanos mediante la edición, difusión y comercialización de literatura religiosa, científica, familiar y educación inicial para fortalecer los conocimientos de cada lector de una forma dinámica.



## Visión

Queremos ser la editorial de referencia en Centroamérica, reconocida por la calidad de su contenido, servicios y productos, manteniendo el liderazgo en la participación de mercado en educación básica y educación media y acceder al mercado de la educación superior.

### 4.4.2.3 Objetivos estratégicos:

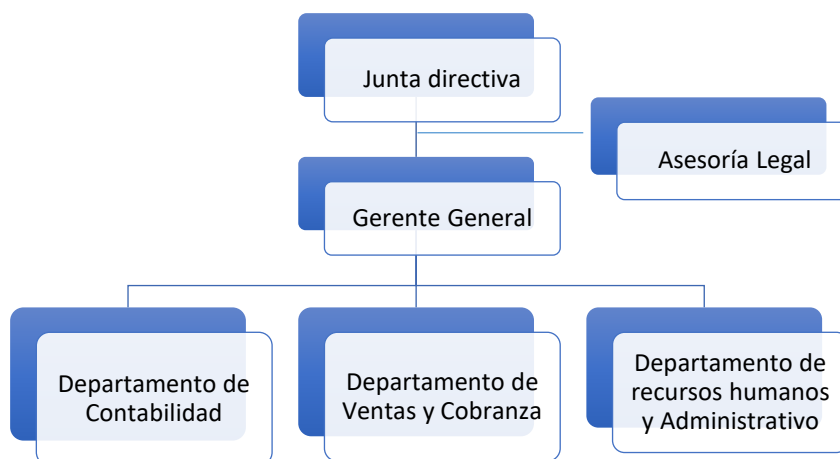
- Aumentar cada año la captación de la cartera de clientes.
- Mantener el liderazgo en la industria de la literatura.
- Ampliar la gama de productos comercializados.
- Incursionar en el mercado de educación superior.

### 4.4.2.4 Valores corporativos:

- **Integridad:** Comportamiento racional en toda nuestras operaciones.
- **Ética:** Comportamiento profesional tanto colectivo como individual en toda las operaciones.
- **Respeto:** Promover el respeto entre toda la comunidad empresarial hasta el contacto con los clientes.
- **Excelencia:** Promover el desempeño eficiente en la gestión empresarial.
- **Creatividad:** Incentivar la innovación constante con originalidad e ingenio en cada una de las ediciones.
- **Confiabilidad:** Garantizar la gestión de calidad en cada uno de los productos comercializados.
- **Responsabilidad:** Compromiso con la seguridad y bienestar de nuestros colaboradores.
- **Liderazgo:** Fomento del liderazgo individual y colectivo de nuestros colaboradores.

#### 4.4.2. 5 Organigrama

##### Organigrama Ediciones Universal, S.A



Fuente: Ediciones Universal, S.A

#### 4.4.3 Desarrollo del Caso práctico

##### 4.4.3.1 Planteamiento del problema

En la empresa Ediciones Universal S.A dedicada a la comercialización de libros con contenido educativo dirigidas a varios sectores, se identificó que cobranza era un área vulnerable puesto que las ventas de crédito representa más del 50% de los ingresos que percibe la entidad, además que durante el entendimiento o conocimiento de la misma se constató que tenían algunos lineamientos para realizar sus operaciones, sin embargo en dicha área éstos no están siendo ejecutados y aplicados en su totalidad de forma efectiva, creando deficiencia en los procesos, los cuales tienen un impacto significativo en los estados financieros y por tanto no se mitiga de manera asertiva el riesgo existente.

Los controles internos son procedimientos de mucha importancia en el ámbito empresarial ya que estos permiten que las entidades puedan insertarse de manera más eficiente en el mercado, estos lineamientos evalúan y minimizan los riesgos desde la operatividad de la empresa y el cumplimiento de los procesos hasta la calidad de producción y utilización de información. Ediciones Universal S.A no tiene plasmado un sistema de control interno pero aplica algunas acciones de forma empírica para mejorar la gestión de crédito.

#### 4.4.3.2 Diagnóstico del problema

1. De acuerdo con el análisis de control interno realizado y las herramientas aplicadas se encontró que no existía un diseño de control interno que permita optimizar los procesos para salvaguardar los recursos invertidos en la entidad.
2. Según el análisis de la información obtenida de los instrumentos aplicados se determinó que a pesar de que la entidad tiene un organigrama actualizado este no está estructurado de la manera correcta, debido a que no existe un área específica para cobranza; es decir, trabajadores realizan simultáneamente las funciones de ventas y cobranza.

Actualmente la empresa tiene problemas con la delegación de funciones ya que las actuaciones de venta y cobranza son dirigidas por el mismo personal, por tal razón puede afectar la producción de información razonable, debido a que la gerencia podría tomar decisiones erróneas.

3. Con la indagación sobre las políticas se encontró que estas son significativas y que algunas de ellas no están siendo ejecutadas de forma eficiente; ya que a pesar de que la entidad tiene establecidas políticas para la consecución de los objetivos carece de procesos para la verificación o monitoreo para que el personal las aplique de manera correcta, lo cual impacta a los estados financieros de la entidad.
4. Por medio del análisis realizados se encontró que algunas metas impuesta a los vendedores afectan de forma indirecta al área de cobranza ya que por cumplir con estas metas, no se evalúa ni constata la información suministrada por los clientes al momento del otorgamiento de crédito.
5. De acuerdo a la evaluación realizada se obtuvo que la empresa no tenía establecido controles sorpresivos dirigidos a la recuperación de cartera de clientes para evitar el riesgo de errores en información reportada por los colaboradores de cobranza. Cabe mencionar que no existe supervisión de la cartera.
6. Según las herramienta aplicadas a la empresa, ésta no lleva un expediente de las cuentas por cobrar o clientes, cabe mencionar que la entidad resguarda los documentos de ventas de crédito pero la información no tiene un archivo lógico y ordenado que facilite el requerimiento de información eficaz.



7. Por medio de investigación realizada se encontró deficiencia en la utilización de información de las proyecciones de recuperación, lo cual permitirían mantener la organización de la cartera de clientes dependiendo al comportamiento crediticio de los mismos cabe mencionar que existe una exposición del activo (Efectivo) al momento de efectuar la gestión de cobro.

#### **4.4.3.3 Solución o alternativas para dar respuestas a todos los problemas del caso.**

1. El diseño e implementación de un sistema de control interno para los procedimientos de gestión de cobro le permitiría a la entidad regular sus técnicas y que este sea más efectivo y eficiente que permita llegar a las metas proyectadas de recuperación.
2. Independizar las funciones del área de cobranza con las de la venta para optimizar la comunicación y la información que se genera y así tener mayor control sobre ella. Cabe mencionar que a los colaboradores no se les debe asignar funciones correlacionadas ya que esto crea riesgo ya sea desviaciones u ocultamiento de sucesos.
3. Gestionar la ejecución de las políticas y evaluarlas de acuerdo al contexto de la empresa para ver su efectividad, ya que estas tienen un efecto significativo en la presentación de los estados financieros.
4. Evaluar a los colaboradores tanto de venta como los de cobranza, para que las metas en ambas actuaciones sean congruentes y que una no afecte correlativamente a la otra, es decir que pueden ser causadas por la interacción entre deficiencias.
5. Desarrollar controles de selección sorpresiva entre cuentas a cargo de cobradores, para la verificación de recuperación de cartera y disminuir el riesgo de que información de los reportes no sea fidedigna.
6. Creación del archivo permanente de la cartera de clientes de manera organizada y lógica que facilite la obtención de información al momento del análisis de otorgamiento de crédito.
7. Explotar la información obtenida mediante proyecciones de cobranza con las presentadas por los colaboradores para determinar el comportamiento crediticio de los clientes y así mantener una clasificación actualizados de los mismos. Es decir que no se está haciendo el debido control sobre de la información al cierre de cada periodo.



#### **4.4.3.4 Conclusiones del caso.**

1. En vista de que COSO 2013 presta una herramienta que incluye una normativa que ayuda a las entidades a mejorar sus procesos para mitigar los riesgos existentes, se determinó que al aplicarla de manera adecuada se resguardan los recursos de la entidad, y también permite evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad en los procedimientos que realiza la empresa en el área de cobranza.
2. Por medio del análisis de los instrumentos aplicados se determinó que la empresa Ediciones Universal, S.A no tiene un manual de funciones que permita un control en la asignación de labores del personal, por ende es importante que la entidad establezca la delegación de funciones ya que son puntos claves en el control interno debido que al separar las funciones de cobranza y venta se evitaría la desviación de información en los procesos de cobranza, cabe mencionar que esto es un obstáculo para la consecución de los objetivos.
3. Para que la empresa pueda analizar y tomar decisiones razonables en base a los créditos otorgados, se deben de plasmar políticas eficientes que permitan que todos los procedimientos se enfoquen al cumplimiento de los objetivos determinados por la entidad, es decir que las políticas de créditos son las bases que para la administración exitosa de la cartera.
4. La creación de metas de ventas en la empresa Ediciones Universal, S.A deben ser diseñada de forma congruente con los procedimientos de cobranza; es decir que se evite que éstas afecten la gestión de cobro y que tengan efecto en los estados financieros. Es importante que en cada procedimiento que la entidad diseña o establece se tome en consideración toda la información suministrada por las demás áreas para que no sean afectadas en el cumplimiento de sus metas.
5. Es de vital importancia que los encargados de áreas, evalúen la forma de los procedimientos de control en pro de la consecución de los objetivos ya que por medio estos la empresa lograría optimizar la información que se presenta a los encargado de áreas y que son presentados en los estados financieros. En pocas palabras los controles sorpresivos permiten la verificación de la información financiera de la cartera de crédito.
6. La creación de archivos es muy importante porque permite mantener información valiosa y actualizada de los clientes que ayuda a la entidad a ejercer control sobre los

derechos exigibles como lo es la cartera de créditos o cuentas por cobrar. La importancia radica en que por medio de los archivos la entidad asegura hacer efectivos sus derechos presentes y mantener datos actualizados de los créditos.

7. La falta de explotación de la información con la que cuenta la entidad no permite tener una visión amplia y clara sobre el comportamiento de los créditos y la efectividad de las gestiones de cobro que tienen un impacto significativo en las entradas de efectivo que son presentadas en los estados financieros. Mantener el control sobre las entradas de efectivo permite a la entidad resguardar este recurso que tienen alto riesgo.

#### **4.4.3.5. Recomendaciones del caso.**

1. EL control interno debe estar diseñado para corregir los vacíos o necesidades del área y además integrar procedimientos preventivos que mitiguen el riesgo en cobranza tomando en cuenta las teorías establecidas en COSO 2013 las cuales dan la oportunidad a la empresa de regular sus operaciones, la generación de información y el cumplimiento de sus objetivos; por lo cual es de mucha importancia que los usuarios del control los apliquen tal como sean diseñados.
2. Creación de un manual de funciones que facilite y delimite las funciones de cada trabajador para delegar y separar funciones que pueden afectar los procesos de cobranza.
3. Evaluar constantemente la ejecución de las políticas y medir su efectividad para tener conocimiento del efecto o impacto que tienen estas en la presentación de los estados financieros.
4. Establecer beneficios a los colaboradores que mejores créditos otorguen es decir mérito a la captación de clientes con un buen comportamiento crediticio para garantizar que las metas de ventas establecidas no afecten la gestión de cobro es decir que estas dos sean congruentes.
5. El diseño de los procedimientos de controles sorpresivos debe facilitar la comparación entre informaciones que ayuden a la entidad a confirmar la información que suministran sus colaboradores es decir verificar la fiabilidad de la misma.
6. La información que contenga el archivo sea relevante que ayude a mantener actualizado el estado de los clientes y que los datos sean específicos permitiendo tener



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario “Carlos Fonseca Amador”  
RUCFA



un amplio conocimiento de estos para garantizar la facilidad de obtención de información de la cartera.

7. Que la comparación y análisis de la información sea utilizada con el fin de evaluar la efectividad de los procedimientos de cobranza y conocer el porcentaje de las cuentas que son captadas en tiempo y forma y las que su cobro se vuelve difícil.

#### 4.4.3.6 Procedimiento utilizado para el desarrollo del caso práctico.

Tabla 1

Ediciones Universal, S.A			
Calificación de Control Interno al 31 de octubre de 2019			
Componente	Presente	Funciona	Total
<b>Control Interno</b>	<b>47%</b>	<b>52%</b>	<b>49%</b>
<b>I. ENTORNO DE CONTROL</b>	<b>47%</b>	<b>55%</b>	<b>51%</b>
1 La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos	33%	58%	46%
2 La Junta Directiva demuestra independencia de la Gerencia y supervisa adecuadamente la calidad del control interno	48%	52%	50%
3 Establecimiento de la estructura, autoridad y responsabilidad - La Gerencia General establece, con la supervisión de la Junta Directiva, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.	38%	38%	38%
4 Demuestra Compromiso hacia la competencia - La organización demuestra el compromiso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, alineados con los objetivos de la Financiera.	75%	75%	75%
5 Obligación de rendir cuentas - La Dirección establece que todos los colaboradores deben de rendir cuentas de su gestión y contribución al logro de los objetivos y metas de la Financiera.	40%	53%	47%
<b>II. EVALUACION DE RIESGOS</b>	<b>46%</b>	<b>56%</b>	<b>51%</b>
6 La organización define objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados.	40%	80%	60%
7 La entidad identifica los riesgos asociados a sus objetivos a todos los niveles y los analiza para determinar cómo se deben gestionar.	28%	28%	28%
8 La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para el logro de los objetivos.	61%	61%	61%
9 Identifica y analiza Cambios significativos - La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control	56%	56%	56%

<b>III. ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		<b>35%</b>	<b>37%</b>	<b>36%</b>	
10	La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los	55%	60%	57%	
11	La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de la entidad sobre la tecnología para apoyar la	50%	50%	50%	
<b>IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		<b>31%</b>	<b>33%</b>	<b>32%</b>	
13	La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.	61%	67%	64%	
14	La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de	60%	60%	60%	
15	La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos claves que afectan el funcionamiento del control interno.	33%	33%	33%	
<b>V. SUPERVISIÓN</b>		<b>77%</b>	<b>77%</b>	<b>77%</b>	
16	La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y funcionando.	54%	54%	54%	
17	La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la Junta Directiva y la Gerencia general, según corresponda.	100%	100%	100%	

Fuente: COSO III (2013)

**Tabla 2**

Ediciones Universal, S.A

Cuestionario de Evaluación del control interno al			
31 de octubre de 2019			
Elaborado: Jaribeth Rayo	Evaluado: Gerente General	Norma de referencia: Marco COSO 2013	
Componente, Principio, Punto de Enfoque	Presente	Funciona	Comentarios del auditor
<b>I. Entorno de Control</b>			
<b>1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.</b>			
<b>1.1. Enseñando con el ejemplo</b> ¿Las directrices, acciones y comportamiento del Consejo y la administración a todos los niveles, demuestran compromiso con la integridad y los valores éticos para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno?	1	1	
<b>1.2. Establecimiento de Normas de conducta</b> - ¿Las normas de conducta son consistentes con las expectativas de la Junta Directiva y de la Administración en cuanto a integridad y valores éticos; y dichas normas son comprendidas a todos los niveles dentro de la organización, servicios tercerizados y socios comerciales?	1	2	
<b>1.3. Evaluación de la adhesión a las normas de conducta</b> - ¿Qué proceso se sigue para evaluar si los individuos y los equipos de trabajo están cumpliendo las normas conducta?	1	2	Supervisión
<b>1.4. Gestión oportuna de las desviaciones</b> - ¿Las desviaciones a las normas de conducta son detectadas y solucionadas oportunamente y de forma consistente?	1	2	
<b>2. Ejercicio de la Supervisión - La Junta Directiva demuestra independencia de la Gerencia y supervisa adecuadamente la calidad del control interno.</b>			
<b>2.1. Establecimiento de la Responsabilidad de Supervisión</b> -¿Cómo determina y asume la Junta Directiva sus responsabilidades de supervisión sobre el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la Empresa?	1	2	
<b>2.2. Aplicación de Experiencia Relevante</b> - ¿Cómo se define, mantiene y evalúa periódicamente las habilidades y experiencia que cada uno de los miembros la Junta Directiva necesita para poder sondear a la Administración y tomar acciones adecuadas?	2	2	
<b>2.3. Independencia Operativa</b> - ¿La Junta Directiva tiene suficientes miembros que son independientes de la Administración y demuestran que son objetivos en sus evaluaciones y toma de decisiones?	2	2	Hay afinidad debido a que son familiares en algunos casos
<b>2.4. Supervisión del Sistema de Control Interno</b> -¿Cómo retiene la Junta Directiva la responsabilidad de supervisar el desempeño de la Gerencia y del control interno?	2	2	La empresa aplica medidas para mitigar el riesgo pero no las tiene establecidas en un sistema de control interno.
<b>2.4.1. Entorno de Control</b> -Integridad y valores éticos, estructuras de supervisión, asignación de autoridad y responsabilidad de los trabajadores del área de cobranza, cumplimiento de objetivos y metas establecidos; y la rendición de cuentas a la Junta Directiva.	3	3	No tiene establecido un manual de funciones para cada uno de los trabajadores.

<b>2.4.2. Evaluación de Riesgos</b> -Supervisión de la evaluación de los riesgos realizada por la Administración, para el logro de objetivos en el área de cobranza, incluyendo el impacto potencial de cambios significativos, de fraude y/o que la administración evada los controles internos.	2	2	La administración no supervisa o evalúa los riesgos respecto a la disminución de fraude y a la evasión de controles internos
<b>2.4.3. Actividades de Control</b> -Supervisión de la Gerencia sobre el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos en el área de cobranza.	1	1	
<b>3. Establecimiento de la estructura, autoridad y responsabilidad - La Gerencia General establece, con la supervisión de la Junta Directiva, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.</b>			
<b>3.1. Estructura integral de la empresa</b> - Cómo integra la Gerencia General y la Junta Directiva las múltiples estructuras funcionales, operativas, entidades relacionadas, distribución geográfica y proveedores de servicios tercerizados, para que apoyen el cumplimiento de los objetivos.	0	0	N/A
<b>3.2. Establecimiento de las líneas de reporte</b> - ¿Las líneas de reporte diseñadas para cada parte de la estructura funcional permite ejercer la responsabilidad y la autoridad y facilita la fluidez de información necesaria para gestionar las actividades de la empresa?	1	1	
<b>3.3. Definición, Asignación y Límites de Autoridad y responsabilidad</b> - ¿Como delega la Junta Directiva y la Gerencia, autoridad y responsabilidad; y usa los procesos apropiados y la tecnología para asignar responsabilidades y segregar funciones, en cada nivel dentro de la organización?	2	2	existe un organigrama, se designan responsabilidades, sin embargo no están establecidas en un manual de funciones para un mejor control.
<b>3.4 Junta Directiva:</b> Conserva la autoridad sobre las decisiones importantes y revisa la asignación y limitación de responsabilidad y autoridad.	2	2	La administración es la que toma las decisiones, pero no supervisa constantemente la asignación de responsabilidades y autoridad.
<b>3.5 Gerencia General</b> - Establece directrices, orientación y controles que le permite a la Gerencia intermedia y otro personal entender y llevar a cabo sus responsabilidades de control interno.	2	2	No existen orientaciones por parte de la gerencia que definan las responsabilidades en el control interno.
<b>3.6 Gerencia intermedia</b> -Guía y facilita la ejecución de las orientaciones de la alta dirección en la entidad y sus subunidades.	1	1	
<b>3.7 Personal</b> -Entiende las normas de conducta, los riesgos evaluados, las actividades de control a su respectivo nivel, el flujo de información y comunicación que se espera de cada uno y las actividades de seguimiento que le corresponde realizar para alcanzar sus objetivos.	1	1	
<b>3.8 Proveedores de Servicios Tercerizados</b> - Todo el personal tercerizado se adhiere a la autoridad y la responsabilidad establecida por la Administración.	0	0	N/A



<b>4. Demuestra Compromiso hacia la competencia - La organización demuestra el compromiso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en la alineación con los objetivos de la organización.</b>			
<b>4.1. Establecimiento de políticas y prácticas</b> -¿Las políticas y prácticas reflejan las expectativas de la Junta Directiva y Gerencia General en el logro de los objetivos?	1	1	Existen políticas dentro de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos.
<b>4.2. Evaluación de competencias y manejo de deficiencias</b> ¿Cómo evalúa la junta directiva y la gerencia general el nivel de competencia de los colaboradores en toda la organización incluyendo a los proveedores de servicios tercerizados, el cumplimiento las políticas y prácticas establecidas y como se reacciona ante las deficiencias?	2	2	La gerencia no realiza evaluaciones directamente de la competencia de sus colaboradores, sin embargo cada responsable de área de una u otra manera lo hace.
<b>4.3. Atracción, desarrollo y retención de empleados</b> - ¿El asesoramiento y el entrenamiento aplicado atrae, desarrolla y retiene a suficiente personal y proveedores de servicios tercerizados, debidamente calificados para contribuir al logro de los objetivos?	3	3	La administración no implementa la capacitación y entrenamiento del personal lo cual no ayuda al cumplimiento de los objetivos
<b>4.4. Planes de sucesión</b> -¿La Junta Directiva y la Gerencia General cuentan con planes de contingencia para el relevo de los puestos claves dentro de la organización?	3	3	No cuenta con ningún tipo de plan
<b>5. Obligación de rendir cuentas - La Dirección establece que todos los colaboradores deben de rendir cuentas de su gestión y contribución al logro de los objetivos y metas de la empresa.</b>			
<b>5.1. Promoción de la rendición de cuentas a través de estructuras, autoridad y responsabilidad</b> - ¿Cómo establece la Junta Directiva y la Gerencia General los mecanismos de rendición de cuentas de los colaboradores en el desempeño de sus actividades de control interno a través de toda la organización, y la implementación de medidas correctivas cuando sea necesario?	1	1	Los trabajadores rinden cuenta a la gerencia intermedia, y ésta a la gerencia general.
<b>5.2. Establecimiento de medidas de desempeño, incentivos y recompensas</b> -¿Las medidas de desempeño, incentivos y otras recompensas establecidas por la Junta Directiva y la Gerencia General son apropiadas para cada nivel de responsabilidad y reflejan las expectativas de desempeño y el cumplimiento de normas de conducta, considerando los objetivos de corto plazo y largo plazo?	1	3	La gerencia motiva a algunos trabajadores de acuerdo a su nivel, como son las comisiones de ventas en pro del cumplimiento de las ventas pronosticadas. No obstante esto representa un riesgo para la empresa debido a que los ejecutivos de ventas se enfocan más en realizar mayores números de ventas que en considerar las políticas de ventas.
<b>5.3. Evaluación del desempeño, Incentivos y Recompensas</b> - ¿Los incentivos y recompensas están alineados al cumplimiento de objetivos y responsabilidades de control interno?	1	1	
<b>5.4. Consideración de presiones excesivas</b> - ¿Las presiones asociadas con el logro de objetivos, asignación de responsabilidades, diseño de medidas de desempeño y evaluación del desempeño son evaluadas por la Junta Directiva y la Gerencia y se ajustan cuando es necesario?	3	3	
<b>5.5. Evaluación del desempeño, Recompensas o castigos</b> -¿Cómo la Junta Directiva y la Gerencia General evalúa, premia o castiga el cumplimiento de los controles internos, incluyendo normas de conducta y la competencia?	0	0	

II. Evaluación de Riesgos			
6. Adecuada definición de objetivos -La organización define objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados.			
<b>6.1. Los objetivos reflejan la voluntad de la Administración</b> - ¿Los objetivos operacionales reflejan la voluntad de la Administración sobre la estructura, consideraciones de la empresa y el desempeño esperado de la entidad?	1	1	
<b>6.2. Tolerancia al Riesgo Considerada</b> ¿Cómo define la administración los niveles aceptables de variación en el logro de los objetivos operacionales establecidos?	2	2	
<b>6.3. Inclusión de metas de desempeño operacional y financiero</b> - ¿Cómo se refleja en los objetivos operacionales el nivel deseado de desempeño operacional y financiero ?	2	2	
<b>6.4. Bases para compromiso de Recursos</b> -¿La administración usa los objetivos operacionales como base para la asignación de los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas operacionales y financieras deseadas?	2	2	
<b>6.5. Cumplimiento de las Normas de Contables aplicable</b> -¿Cómo asegura la Administración que la información financiera es registrada y reportada conforme los principios contables adoptados y que dichos principios son apropiados para la empresa?	1	1	
<b>6.6. Consideración de la Materialidad</b> -¿Cómo se determina la materialidad en la presentación de los estados financieros?	0	0	N/A
<b>6.7. Los reportes reflejan fielmente las Actividades de la empresa</b> -¿Los reportes externos revelan las transacciones subyacentes, las características cualitativas y las aseveraciones reales?	2	20	
<b>6.8. Cumplimiento de marcos normativos externos</b> - ¿Los objetivos establecidos son consistentes con leyes, reglamentos o normas y marcos de organizaciones externas reconocidas?	1	1	Los objetivos que la empresa se ha planteado para el desarrollo de la misma, son acorde a las leyes
<b>6.9. Consideración de los Niveles de precisión requeridos</b> - ¿Como determina la Administración el nivel de precisión y exactitud de los reportes para satisfacer las necesidades de los usuario al aplicar criterios establecidos por terceros en la elaboración de reportes no financieros?	0	0	N/A
<b>6.10. Los reportes reflejan fielmente las actividades de la entidad</b> -¿Los reportes externos revelan las transacciones y eventos dentro del rango de límites aceptables?	0	0	N/A
<b>6.11. Refleja los propósitos de la administración</b> -¿El reporte interno provee a la Administración información precisa y completa sobre los objetivos definidos y la información necesarias para que los administradores realicen su trabajo?	2	2	Los remitidos a la administración se hacen de manera eventual.

<b>6.12. Nivel de precisión requerido-</b> ¿El nivel de precisión y exactitud de los reportes no financieros; y el nivel de materialidad de los reportes financieros satisface las necesidades de los usuarios?	0	0	N/A
<b>6.13. Los reportes reflejan fielmente el grado de cumplimiento</b> - ¿Los reportes internos reflejan si el grado de cumplimiento de Leyes, normas, políticas y procedimientos se han mantenido dentro de los límites aceptables?	2	2	
<b>6.14. Adopción de Leyes y Reglamentos externos</b> - ¿Cómo se integra en los objetivos de cumplimiento de la empresa los requerimientos mínimos establecidos por las Leyes y regulaciones?	2	2	
<b>6.15</b> El nivel aceptable de desviación en el cumplimiento de leyes, regulaciones y normas está claramente definido por la Junta Directiva.	1	1	
<b>7. Identificación y análisis de riesgos-La Entidad identifica los riesgos asociados a sus objetivos a todos los niveles y los analiza para determinar cómo se deben gestionar.</b>			
<b>7.1. Consideración a nivel de Entidad, Sucursal y Función</b> - ¿Cómo se realiza la evaluación de riesgos a nivel de Entidad, Sucursal y Función para el logro de objetivos?	3	3	La empresa no evalúa el riesgo en ninguna de las áreas.
<b>7.2. Análisis de factores interno y externos</b> -¿El proceso de evaluación de riesgos identifica tanto los factores internos, externos y su impacto en el logro de los objetivos?	0	0	N/A
<b>7.3. Involucra los niveles Administrativos adecuados</b> - ¿Los Funcionarios de nivel apropiado están involucrados en el proceso de evaluación de riesgos?	0	0	N/A
<b>7.4. Estimación de la significancia de los Riesgos Identificados</b> - ¿Cómo asegura la Administración que se ha estimado adecuadamente el nivel de importancia potencial de los riesgos identificados?	0	0	N/A
<b>7.5. Respuesta al riesgo</b> - ¿Cómo asegura la Administración que la evaluación del riesgo incluye la manera de gestionarlo: Si se acepta, evita, reduce o comparte?	0	0	N/A
<b>7.6. Riesgo Créditicio</b> ¿La gestión de riesgo crediticio es adecuada, oportuna y eficiente?	2	2	La gestión de riesgo crediticio de la empresa no es completamente efectiva.
<b>8. Evaluación del Riesgo de Fraude -La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para el logro de los objetivos.</b>			
<b>8.1. Considera los distintos tipos de fraude</b> - ¿La evaluación del fraude considera: Reporte fraudulento, posible pérdida de activos y corrupción que resulta de las diversas formas en que puede ocurrir el fraude y de la conducta inapropiada?	3	3	Así como la empresa no aplica procedimientos para evaluar los riesgos, tampoco lo hace evaluar el fraude o acciones fraudulentas que se puedan presentar en la entidad.
<b>8.2. Evaluación de Incentivos y presiones</b> - ¿Los incentivos y las presiones están siendo adecuadamente consideradas en la evaluación del riesgo de fraude?	3	3	No se toman consideraciones a la hora que se le otorgan incentivos a los trabajadores.
<b>8.3. Evalúa Oportunidades</b> - ¿Las debilidades de control interno tales como: Adquisiciones no autorizadas, mal uso o disposición de activos, alteraciones a los registros y reportes o la comisión de actos inapropiados están siendo adecuadamente considerados en la evaluación de riesgo de fraude?	3	3	No se toma en consideración debido a que no hay procedimientos para evaluar el riesgo.

<b>8.4. Evaluación de actitud y racionalización</b> - ¿La evaluación de riesgo de fraude identifica cómo la gerencia y otro personal puede estar motivado a participar y/o a justificar acciones inapropiadas?	0	0	N/A
<b>8.5. Protección contra pérdidas</b> - Existe y es suficiente la protección contra pérdidas por mala instrumentación e infidelidades.	2	2	
<b>8.6. Prácticas a favor de Socios y Directores</b> ¿Existen procedimientos y políticas que facilitan la identificación de prácticas que favorezcan a los socios, directores o administradores de la empresa, que pudieran constituir un menoscabo para el interés de los clientes?	0	0	N/A

**9. Identifica y analiza Cambios significativos - La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno.**

<b>9.1. Evaluación de los cambios del entorno fuera de la empresa</b> - ¿El proceso de identificación de riesgos está tomando en cuenta apropiadamente los cambios regulatorios, económicos y del entorno en el que opera la empresa?	3	3	La empresa no toma en cuenta los cambios regulatorios, económicos y del entorno que surgen dentro de la misma.
<b>9.2. Evaluación de cambios en el modelo de negocio</b> - ¿Se está midiendo el impacto potencial de incluir nuevos productos, nuevas líneas de negocio, cambios dramáticos en la composición de líneas de negocio existentes, adquisiciones o ventas de líneas o unidades de negocio, efecto en los controles internos por cambios en las operaciones comerciales, efectos de estrategias orientadas al rápido crecimiento, cambio en la ubicación geográficas de sucursales y aplicación de nuevas tecnologías?	2	2	La empresa tiene plasmado en su misión y visión el lanzamiento de nuevos productos al mercado, no obstante no se cumple debido a que no ha implementado un estudio de mercado para cumplir con la visión.
<b>9.3. Evalúa los cambios en el liderazgo</b> - ¿La empresa evalúa el efecto de cambios en el estilo y filosofía de gestión y su impacto sobre el sistema de control interno?	0	0	N/A

**III. Actividades de control**

**10. Selección y aplicación de Actividades de Control - La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.**

<b>10.1. Integración con la Evaluación de Riesgos</b> - ¿Las actividades de control mitigan los riesgos a niveles aceptables y se están aplicando como fueron concebidas?	2	2	
<b>10.2. Procesos de negocio relevantes</b> - ¿Cómo determina la Administración que procesos de negocios son relevantes y requieren actividades de control clave?	3	3	La empresa no determina de manera oportuna los procesos que requieren medidas claves para mitigar los riesgos.
<b>10.3. Factores propios de la empresa</b> - ¿Que características específicas de la empresa incluyendo la complejidad del negocio, naturaleza y alcance de las operaciones; determinan la selección y aplicación de controles?	0	0	N/A
<b>10.4. Capital mínimo requerido</b>	0	0	N/A
<b>10.5. Controles de Cartera</b> ¿El control operativo para el manejo de la cartera de crédito incluyendo el sistema contable automatizado es eficiente y mitiga los riesgos de crédito a un nivel aceptable?	3	3	No tienen un sistema automatizado.

<b>10.6. Evaluación de clientes</b> - ¿Los criterios de evaluación del cliente, tales como: capacidad de pago y de endeudamiento, referencias, etc. Son verificados?	3	3	Los criterios de evaluación del cliente son verificados por la misma persona que autoriza el crédito, es decir el ejecutivo de ventas.
<b>10.7. Reporte de Crédito</b> - ¿Los ejecutivos de ventas remiten un reporte de los créditos otorgados a sus jefes inmediatos?	1	2	Si se hacen los reportes, pero estos no son verificados para determinar la fiabilidad de la información.
<b>10.8. Recuperación de cartera</b> - ¿El sistema de recuperación de cartera de la empresa es eficaz y eficiente?	2	2	La recuperación de cartera no es tan efectiva, debido a que existe cierto porcentaje de cartera en mora.
<b>10.9. Evaluación de cartera</b> - ¿Los procedimientos de evaluación y clasificación de la cartera de créditos fueron aprobados por la Junta Directiva cumplen las normas prudenciales y se están cumpliendo?	1	1	
<b>10.10 Plazo de los créditos</b> - ¿Los plazos que se otorgan a los clientes son razonables?	1	2	Los plazos que se le otorgan a los clientes son de acuerdo a los montos de la mercancía otorgada.
<b>10.11. Delimitación de Crédito</b> - ¿Delimitan los montos máximos para el otorgamiento de crédito?	1	1	Si delimitan los montos máximos.
<b>10.12. Devolución de los clientes</b> - Las políticas y procedimientos de devoluciones de clientes clasifica la naturaleza del reclamo, registra su frecuencia; y el tratamiento y solución dada a los mismos.	2	2	La empresa únicamente acepta devoluciones en caso de fallecimiento del cliente, o cuando no se encuentre en condiciones de pagar, por tanto la mercadería debe estar en buen estado.
<b>10.13. Nivel funcional que aplica el control</b> - ¿Cómo determina la organización el nivel ejecutivo u operacional apropiado que debe aplicar el control?	3	3	No lo ha establecido
<b>10.14. Notificación del estado de cuenta del cliente</b> - ¿Se le notifica al cliente la fecha de pago de las cuotas y el saldo de la deuda?	1	1	Si le notifica a los clientes, a través de llamadas.
<b>11. Selección y aplicación de Controles Generales sobre Tecnología: La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de la entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.</b>			
<b>11.1. Interrelación entre tecnología aplicada en los procesos en el área de cobranza</b> - ¿La empresa posee un sistema computarizado que automatice los procesos en el área de cobranza?	3	3	No posee.
<b>11.2. Controles Relevantes de Infraestructura Tecnológica</b> - ¿La infraestructura tecnológica elegida y en producción garantiza la integridad, exactitud y disponibilidad de recursos de procesamiento?	0	0	N/A
<b>11.3. Controles de seguridad de procesamiento relevantes</b> - ¿Los controles de restricción de acceso a privilegios para usuarios autorizados de acuerdo con sus responsabilidades son determinados y aplicados adecuadamente y protegen a la empresa de amenazas externas?	0	0	N/A
<b>11.4. Adquisiciones relevantes de tecnologías, desarrollo y mantenimiento de controles de procesos</b> - ¿Los controles sobre las adquisiciones importantes, el desarrollo y el mantenimiento relacionados con tecnologías son diseñados y aplicados adecuadamente y contribuyen al logro de los objetivos previstos?	3	3	No tienen diseñados controles para las adquisiciones importantes

IV. Información y Comunicación			
<b>13. Utilización de Información-La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.</b>			
<b>13.1. Requerimientos de información identificados</b> - ¿Cada unidad que conforma la empresa determina adecuadamente la información que requiere y la que debe proveer a otras unidades para el desarrollo eficiente de las funciones a todos los niveles?	1	2	
<b>13.2. Captura de datos de fuentes internas y externas</b> - ¿Cómo se capturan los datos de las fuentes de información internas y externas?	2	2	En las fuentes internas se recopilan algunos reportes y en los externos no se verifican los créditos de los clientes excepto por el ejecutivo de ventas.
<b>13.3. Conversión de datos relevantes en información</b> - ¿Los sistemas de información procesan los datos relevantes transformandolos en información?	3	3	No poseen sistemas de información
<b>13.4. Control de la calidad en el Procesamiento</b> - ¿El sistema produce información oportuna, actualizada, precisa, completa, accesible, protegida, verificable y restringida?	0	0	No poseen sistemas de información
<b>13.5.</b> Considere si la información es adecuadamente revisada para evaluar su relevancia en el apoyo de los componentes del control interno.	3	3	No se toma en cuenta los niveles de relevancia.
<b>13.6. Costo Beneficio considerado</b> ¿La naturaleza, cantidad y precisión de la información comunicada es acorde al beneficio que se espera de ella?	2	2	Algunas veces se logra comunicar a la gerencial información, siendo esta oportuna para la toma de decisiones
<b>14. Comunicaciones internas - La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.</b>			
<b>14.1. Comunicaciones de control interno al Personal</b> - ¿Qué procedimiento se aplica para comunicar la información necesaria para que todo el personal entienda y lleve a cabo sus responsabilidades de control interno?	3	3	No se establecen procedimientos
<b>14.2. Comunicaciones entre el Junta Directiva y la Gerencia</b> - La comunicación entre la Junta Directiva y la Gerencia provee información suficiente y adecuada para que cada uno pueda cumplir el rol que les corresponde respecto a los objetivos de la entidad?	3	3	No se aplican procedimientos para comunicar la información necesaria a la alta gerencia, sin embargo dentro del área de cobranza existe una comunicación deficiente dentro de los colaboradores de esta área.
<b>14.3. Existencia de canales de comunicación alternativos</b> - ¿Existen canales alternativos de comunicación tales como líneas directas de denuncia de irregularidades que proveen información clave cuando los canales ordinarios fallan?	3	3	No existen canales alternativos.
<b>14.4.</b> ¿Los canales de comunicación alternativos permiten a los denunciantes mantener su anonimato e integridad personal?	0	0	N/A
<b>14.5. Medio de comunicación relevante seleccionado</b> - ¿El medio de comunicación aplicado por la administración es oportuno, provee la información necesaria para el cumplimiento de metas y logro de objetivos previsto?	3	3	El único medio de comunicación aplicado por la administración no es oportuno
<b>15. La organización se comunica con los grupos de intereses externos sobre los aspectos claves que afectan el funcionamiento del control interno.</b>			
<b>15.1</b> Los procedimientos para comunicar información relevante y oportuna a las partes externas, incluidos los accionistas, socios, propietarios, reguladores, clientes, analistas financieros y otras partes externas están claramente definidos, son eficientes y oportunos.	3	3	No están claramente definidas

V. Supervisión			
16. Monitoreo continuo y evaluaciones separadas - La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y funcionando.			
16.1. Combinación de monitoreo continuo y evaluaciones separadas ¿Existe un balance apropiado entre el monitoreo continuo y las evaluaciones separadas?	3	3	No existen actividades de monitoreos.
16.2. Frecuencia de la supervisión ¿Que criterios utiliza la administración para determinar la frecuencia del monitoreo continuo y de las evaluaciones separadas: Naturaleza y grado de los cambios que ocurren en el negocio, riesgos asociados al cambio, competencia y experiencia de las personas, resultados de monitoreo continuo y de las evaluaciones separadas?	3	3	La administración no está utilizando criterios para determinar la frecuencia de las actividades de monitoreo
16.3. ¿Existe una clara relación entre la calidad y resultados del monitoreo continuo y la frecuencia de las evaluaciones separadas? (Cuanto mayor sea la calidad y los resultados positivos del monitoreo continuo, menor debería ser la frecuencia de las evaluaciones)	0	0	N/A
16.4. Establecimiento del marco de referencia normativo de control interno - ¿La administración tiene definido claramente el marco de referencia (Leyes y normas externas; y políticas y procedimientos internos) que será utilizado para medir y calificar la calidad y el cumplimiento de los controles internos?	1	1	La administración tiene definido su marco normativo de control interno.
16.5. Uso de personal competente - ¿Como asegura la administración que los evaluadores tienen suficiente conocimiento y comprensión de lo que se está evaluando?	3	3	La gerencia no obtiene la suficiente información sobre si los evaluadores son competentes.
16.6. Integración con los procesos - ¿Como se integra el monitoreo continuo con los procesos y se ajusta cuando hay cambio de condiciones?	3	3	No se ajustan a los procesos.
16.7. Ajuste del alcance y la frecuencia - ¿La frecuencia y el alcance de las evaluaciones separadas varía dependiendo de los riesgos?	0	0	N/A Porque no hay evaluaciones.
16.8. Objetividad de las evaluaciones - ¿Las evaluaciones separadas aplicadas periódicamente proveen retroalimentación objetiva?	0	0	N/A
17. Evaluación y Comunicación de Deficiencias - La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la Junta Directiva y la Gerencia, según corresponda			
17.1. Evaluación de resultados - ¿De qué forma evalúa la Administración la calidad de los resultados del monitoreo continuo y las evaluaciones separadas?	3	3	La empresa no evalúa calidad de resultados
17.2. Comunicación de deficiencias - ¿Cómo se comunican las deficiencias a las partes responsables de aplicar las acciones correctivas; a la gerencia de línea, gerencia general y junta directiva?	3	3	No se comunican de forma eficiente debido a que no se identifican las deficiencias de manera oportuna.
17.3. Monitoreo de acciones correctivas - ¿Cómo monitorea la administración el cumplimiento de acciones correctivas del monitoreo continuo y de las evaluaciones separadas y que dichas acciones se aplican de forma oportuna?	3	3	No se realizan medidas correctivas

Fuente: COSO III (2013)



Una vez aplicado el cuestionario de control interno, se procederá a determinar el estado actual del control interno de la empresa Ediciones Universal, S.A, con los siguientes parámetros a juicio profesional:

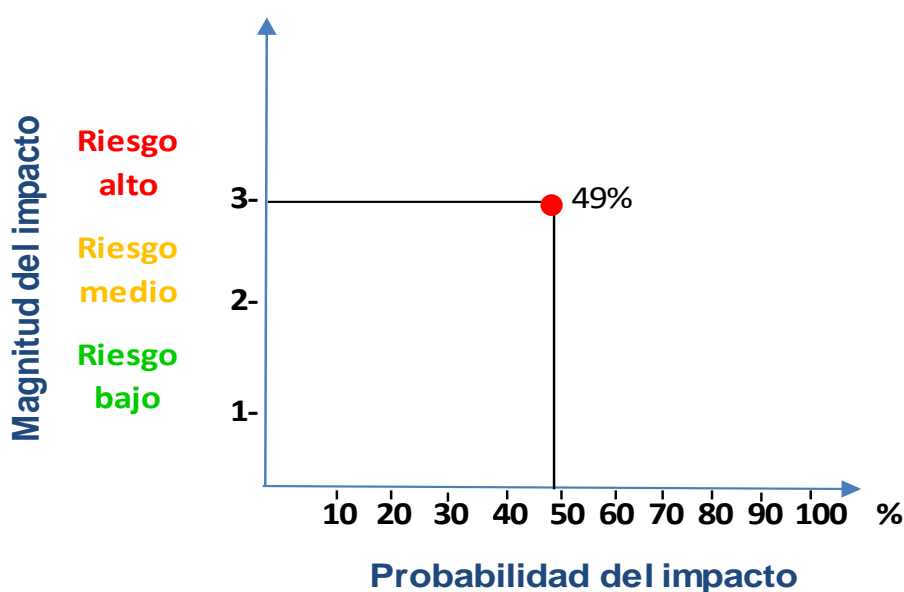
**Tabla 3**

Estado	Rango (%)
Alto:3	46-100
Medio:2	21-45
Bajo:1	1-20

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis de control interno aplicado a la empresa se obtuvo 49% de riesgos promediados en relación a los cinco componentes establecidos en el COSO 2013, lo cual representa un riesgo alto. Mostrando mayor debilidad en el quinto componente, con un riesgo alto de 77%, debido a que esta no tiene establecido mecanismos de monitoreo, cabe mencionar que el primer y segundo componente presentaron un riesgo alto de 51%, el tercer componente presentó un riesgo bajo de 36% y el cuarto componente obtuvo el riesgo más bajo de 32% en relación a los demás componentes

**Gráfica 1**

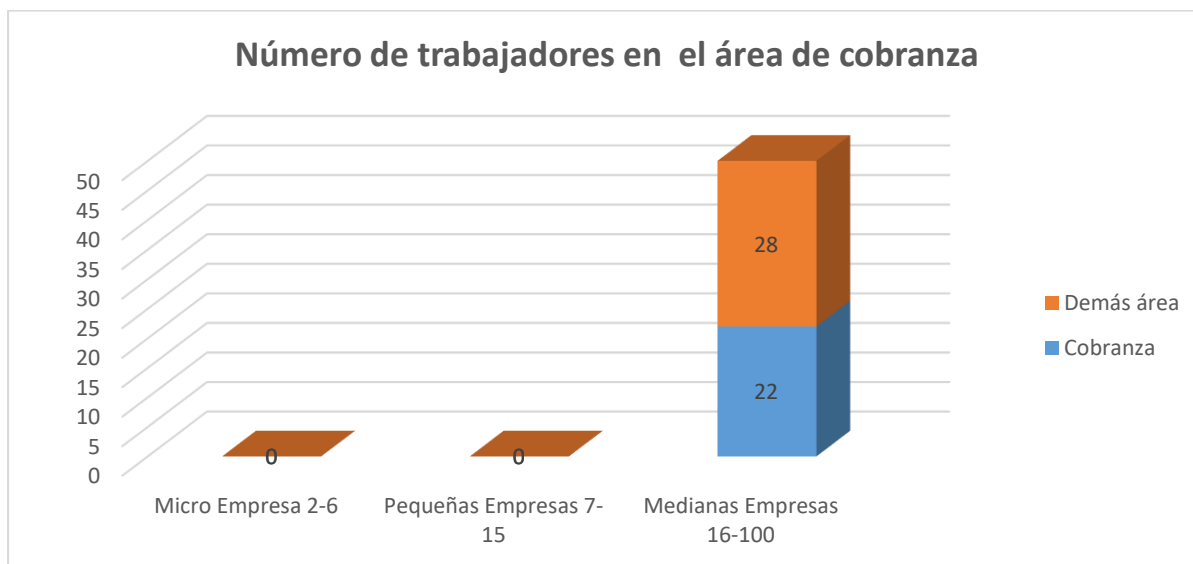


Fuente: Elaboración propia



**Gráfica 2**

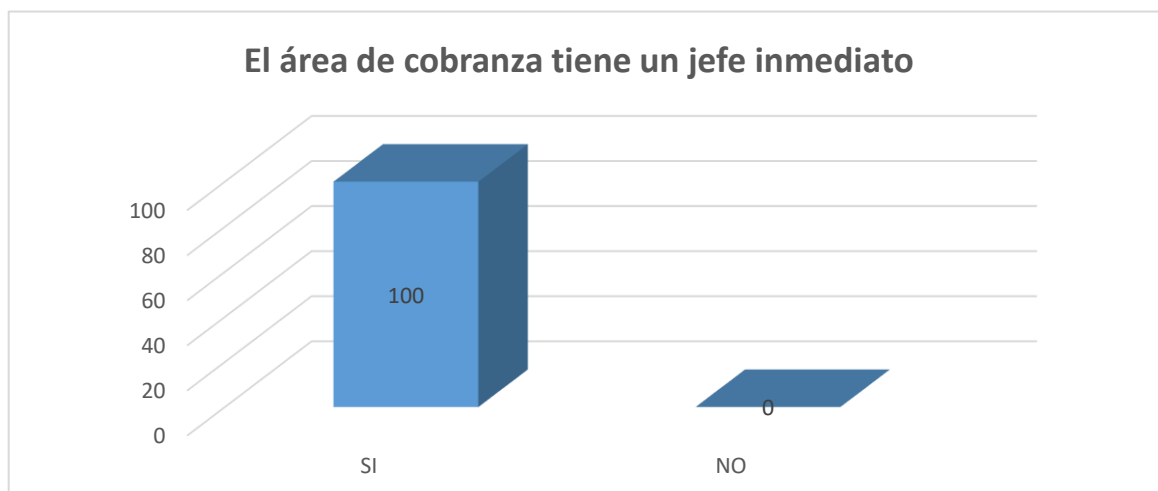
**ENTREVISTA GERENTE DE COBRANZA**



Fuente: Elaboración propia

La entidad en estudio está dentro de la categoría de medianas empresa por el número de trabajadores que posee que es de 50 en total, en específico el área de cobranza está integrada por 22 trabajadores que ejercen la función de venta y cobranza entre este último hay dos tipos: tele cobradores y cobradores de campo. Los tele cobradores realizan sus funciones a través de llamadas a los clientes a los que están pendientes con sus cuotas y a los que se les está por vencer el plazo de pago, en cambio la labor de los cobradores de campo es brindar facilidad a los clientes que no cuentan con la posibilidad de efectuar sus pagos a través de transacciones bancarias.

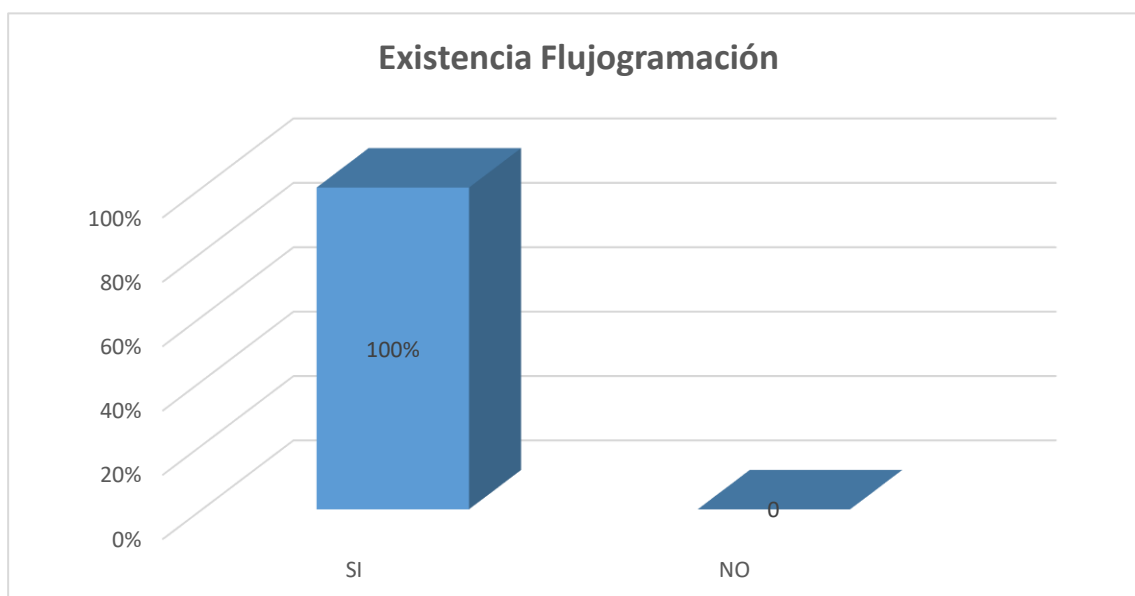
**Gráfica 3**



Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la información recopilada se logró identificar que la empresa tiene asignado un responsable del área que facilita que los procesos efectuados sean evaluados y de esta manera garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados, sin embargo este mismo es encargado del departamento de ventas, es importante resaltar que la separación de funciones es importante en los procesos de cobranza para evitar el desvío de información lo cual es un riesgo inherente en los procesos.

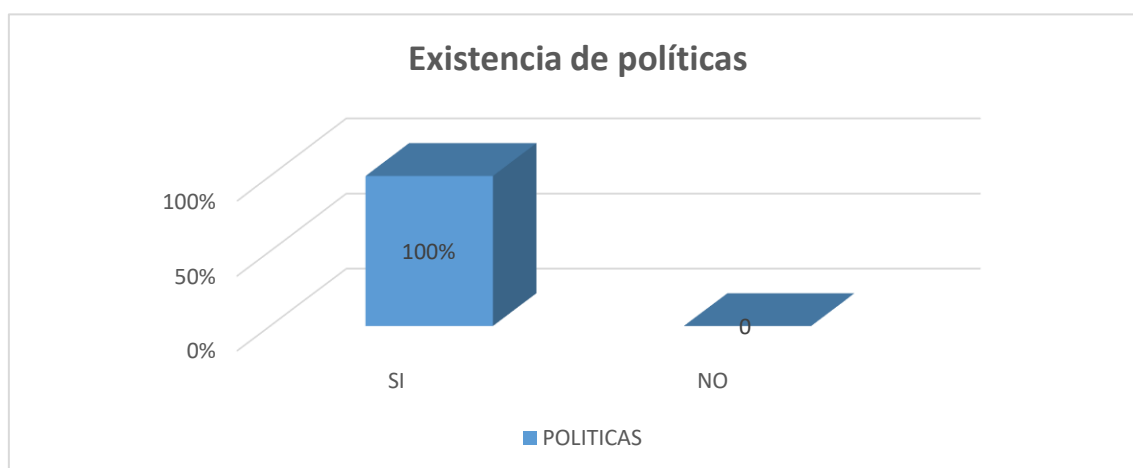
**Gráfica 4**



Fuente: Elaboración propia

La existencia de la flujogramación de los procesos de cobranza ha permitido que la entidad tenga una guía para proceder a resolver situaciones que se presente tanto en una cobranza efectiva como en una deficiente, la información que genera el área en estudio está totalmente relacionada con el departamento de ventas ya que para la obtención de resultados satisfactorios los agentes de ventas tuvieron que haber hecho un buen análisis para el otorgamiento de los créditos y así mitigar el riesgo. Es importante mencionar que cada trabajador del área debería conocer la flujogramación, la empresa no la tiene documentada.

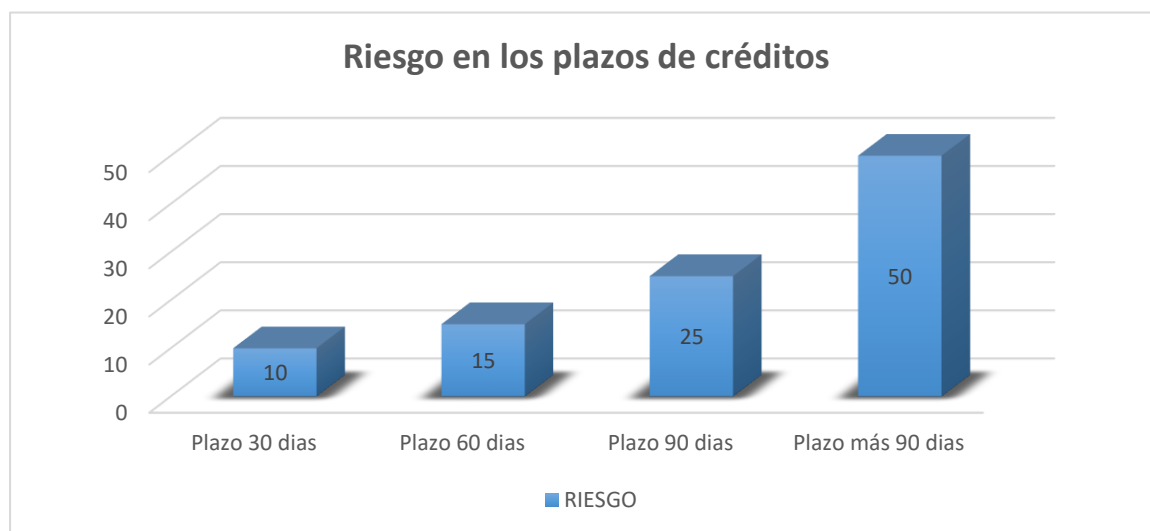
**Gráfica 5**



Fuente: Elaboración propia

La entidad tiene establecida sus políticas de cobranza las que permiten que se evalúe la efectividad de los procesos ya que son los lineamientos a seguir al momento de hacer la gestión de cobro, cabe de mencionar que no solo es importante tener un buen diseño, sino también la forma de implementación de estas que permitirá cumplir con las proyecciones realizadas y en consecuencia el cumplimiento de las metas y objetivos del departamento.

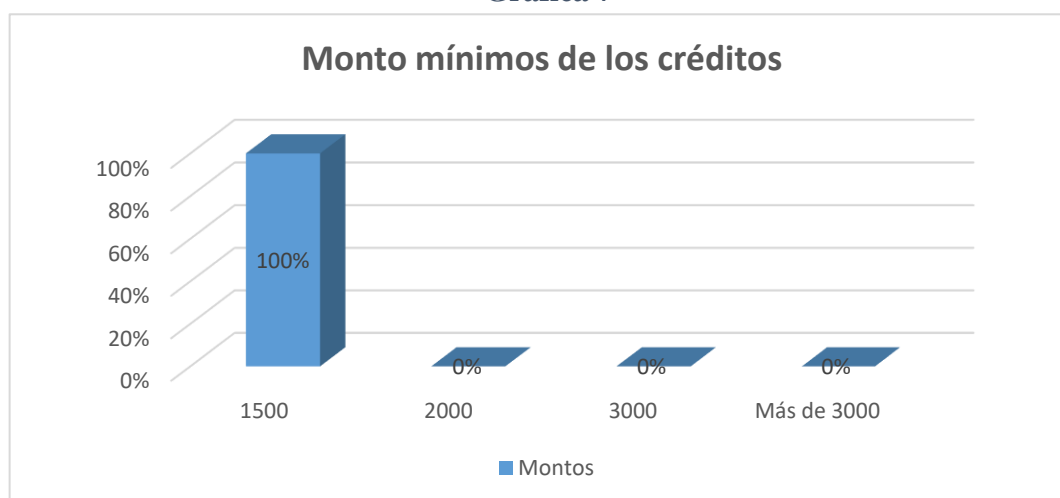
**Gráfica 6**



Fuente: Elaboración propia

El plazo de los créditos dependen de los montos que se pacten en el momento de la venta, de acuerdo con la información suministrada los plazos con más de 90 días son los que tienen mayor riesgo para la gestión de cobro puesto que estos se vuelven exhaustivos para los clientes por el tipo de producto que han adquirido. Para mitigar el riesgo dentro de sus procesos deberían establecer que se lleven registros mediante la firma de documento que respalden los derechos exigibles de la empresa para cada uno de las transacciones sin discriminar el monto y también se aseguren de no otorgar créditos a clientes que aún no han finiquitado sus cuotas.

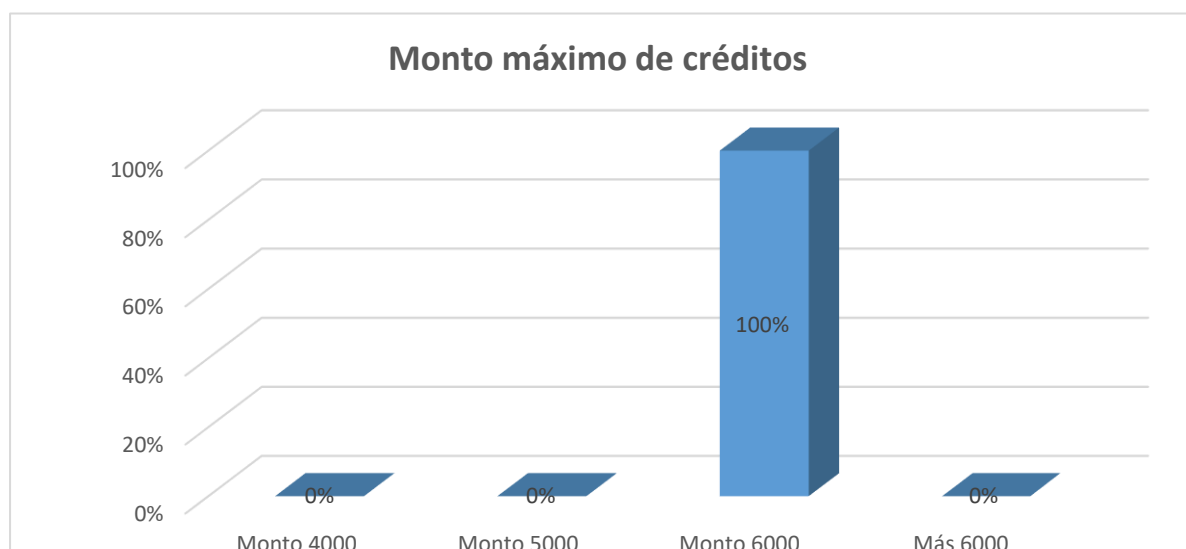
**Gráfica 7**



Fuente: Elaboración propia

El monto mínimo para otorgar los créditos es de 1500 córdobas ya que cifras menores se hacen mediante facturas de contado las cuales se les proporciona un 15% de descuento, sin embargo en relación a las ventas totales facturadas en un periodo aproximadamente un 70% son ventas de créditos es decir que el peso de la cartera de crédito es más significativo con relación a ventas de contado, por consiguiente el control de las misma se vuelve un sector más vulnerable, el departamento de cobranza debe minimizar las situaciones de riesgo de malos créditos.

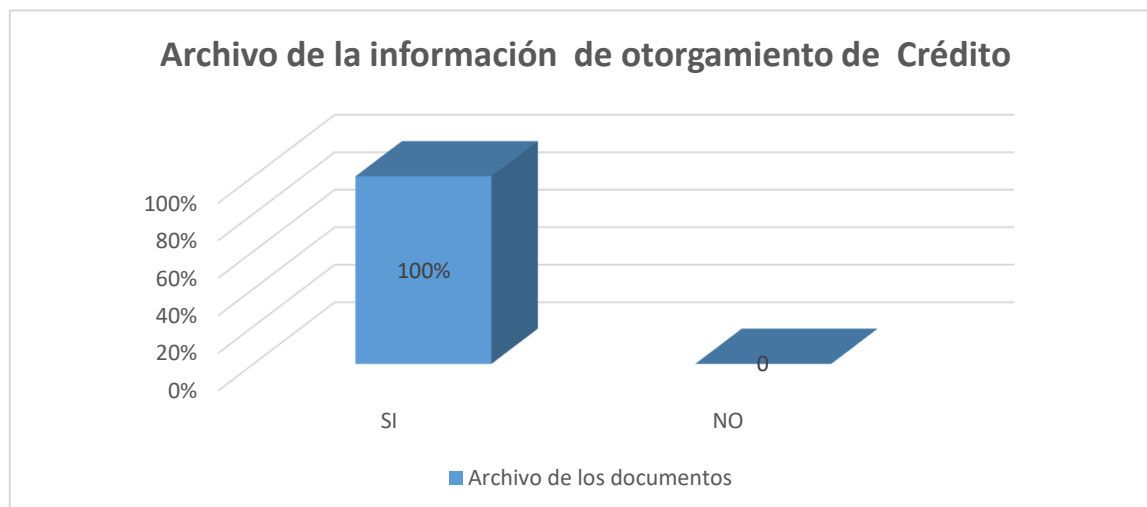
**Gráfica 8**



Fuente: Elaboración propia

El monto máximo de otorgamiento de créditos es de 6,000 córdobas, sin embargo existen casos especiales y se le puede conceder créditos de 20,000 córdobas y en estos casos los plazos se flexibilizan hasta 8 meses para cancelarlo. Estos procedimientos no son muy usuales. Los montos de créditos están acorde al tipo de productos que comercializan se podrían categorizar en literatura religiosa que son los más solicitados, también están los de literatura científica que son los que tienen mayor costo por tener información enfocada a estudios superiores, los de aprendizaje infantil y por último pero no menos importante libros con contenido varios.

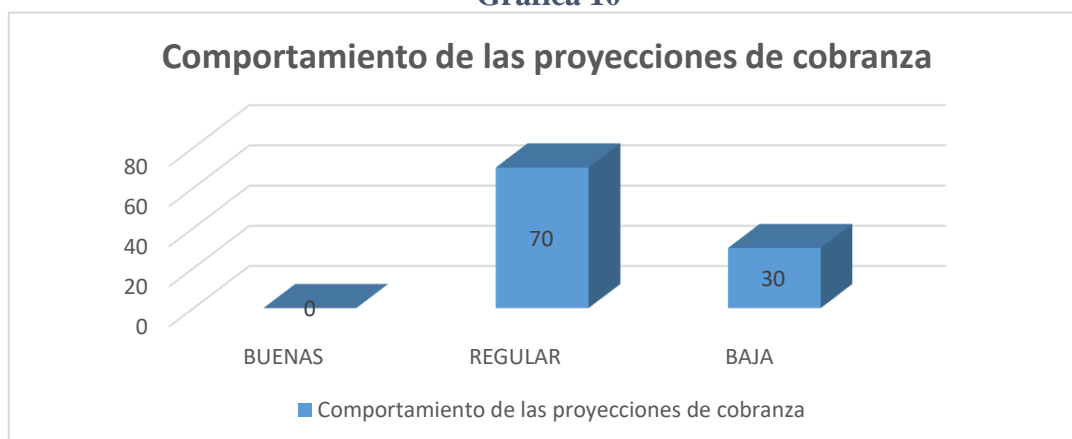
**Gráfica 9**



Fuente: Elaboración propia

Los documentos son guardados, pero la forma de hacerlo podría mejorar si se diseñara una flujogramación específicamente de los procesos de resguardo de la información para garantizar que el archivo este ordenado, además que se debería conformar un expediente único a cada cliente para que sea de fácil utilización al momento de la solicitud de información sobre un crédito en específico, (por ejemplo para su ubicación las referencias personales o si tiene facturas pendiente de pago), es decir que los procesos serían más eficaces y eficientes. Cabe mencionar que la clasificación de la cartera de crédito es de vital importancia puesto que sus ventas en su mayoría son al crédito, también porque esto permitiría identificar y valorar a los clientes por sus récords crediticios y la capacidad adquisitiva para responder con sus obligaciones.

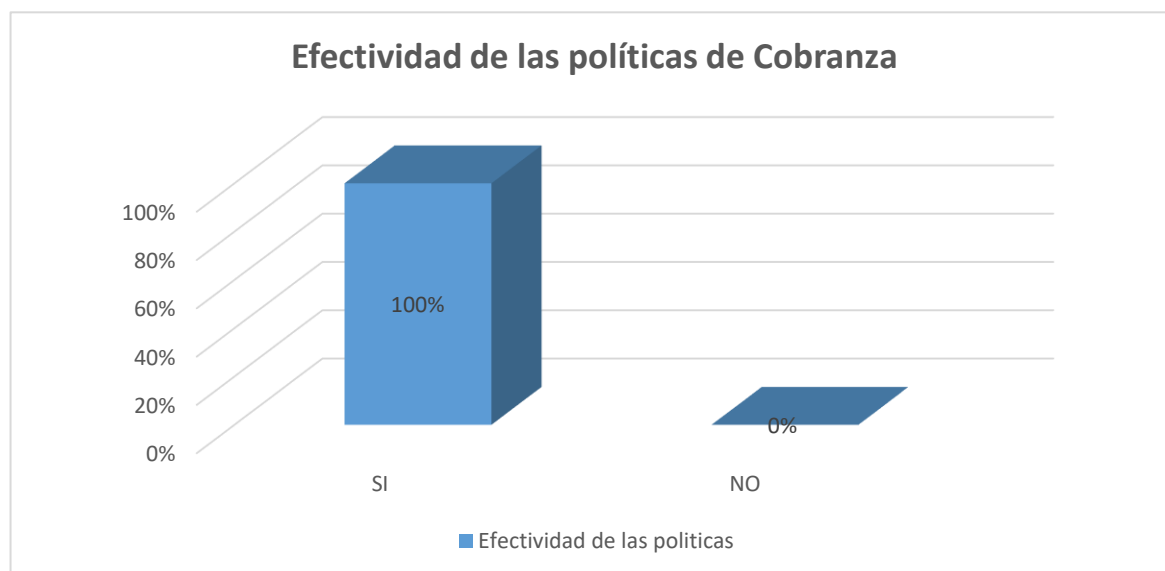
**Gráfica 10**



Fuente: Elaboración Propia

La empresa realiza las proyecciones de recuperación de cartera de la cual el 70% está siendo regular, es decir que se está logrando captar ingresos aun cuando algunos clientes se retrasen en sus cuotas, el 30% restante se ha identificado como malas ya que su recuperación está siendo exhaustiva y hay casos en los que el cliente no logra cancelar. La utilización de las proyecciones es muy poca, pero se deberían explotar al máximo con los reportes (recuperación real) para conocer el panorama o forma de las entradas de ingresos y además por medio de éstas medir el compromiso de cumplimiento de sus clientes y así cotejarlos con la clasificación de cartera para mantenerlas actualizadas y mitigar el riesgo asociado a la información desactualizada que puede resultar al no realizar esta comparaciones.

**Gráfica 11**



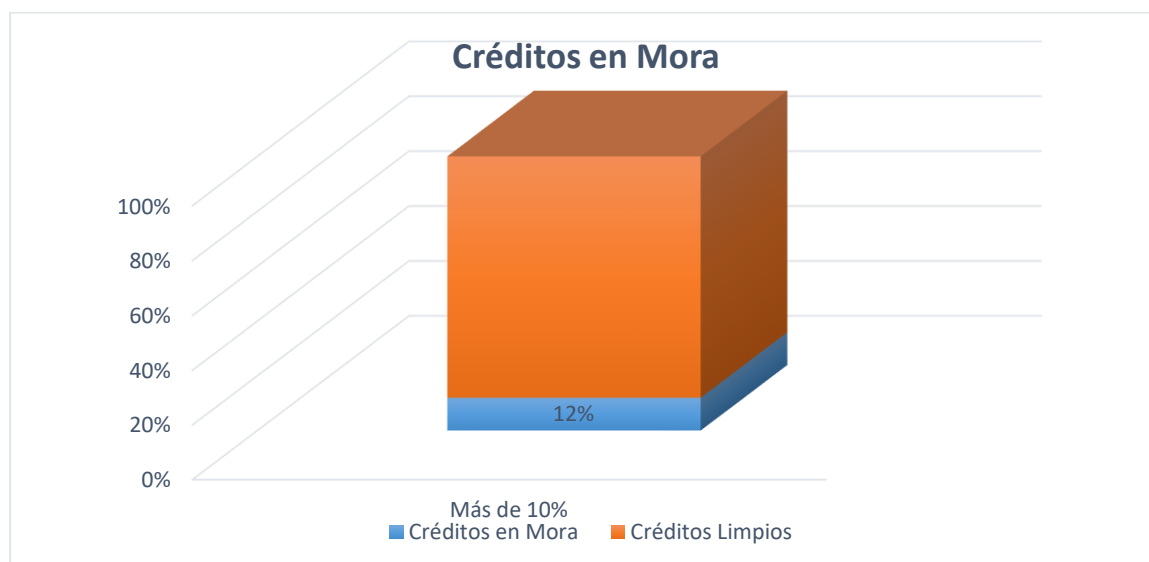
Fuente: Elaboración propia

La entidad considera que sus políticas son efectiva, sin embargo a partir del 2018 se vieron afectadas por factores externos lo cual logró impactar a las misma ya que no están siendo en su totalidad efectiva, por ejemplo las políticas más significativas que fueron afectadas son los plazos establecidos que estos no excedan los 180 días más sin embargo algunos clientes en actualidad no prestan las condiciones para responder con la obligación en tiempo y forma, por tanto caen mora.

Además otro fenómeno que está afectando a la efectividad de gestión de cobro es que los ejecutivos de ventas por cumplir con sus metas establecidas no están verificando de forma adecuada la información suministrada por el cliente y esto afecta al área de cobranza en general

lo cual se debe mitigar por medio de la comunicación efectiva con estos o implementando medidas, como creación de incentivos a los vendedores por la captación de clientes con un buen comportamiento crediticio.

**Gráfica 12**



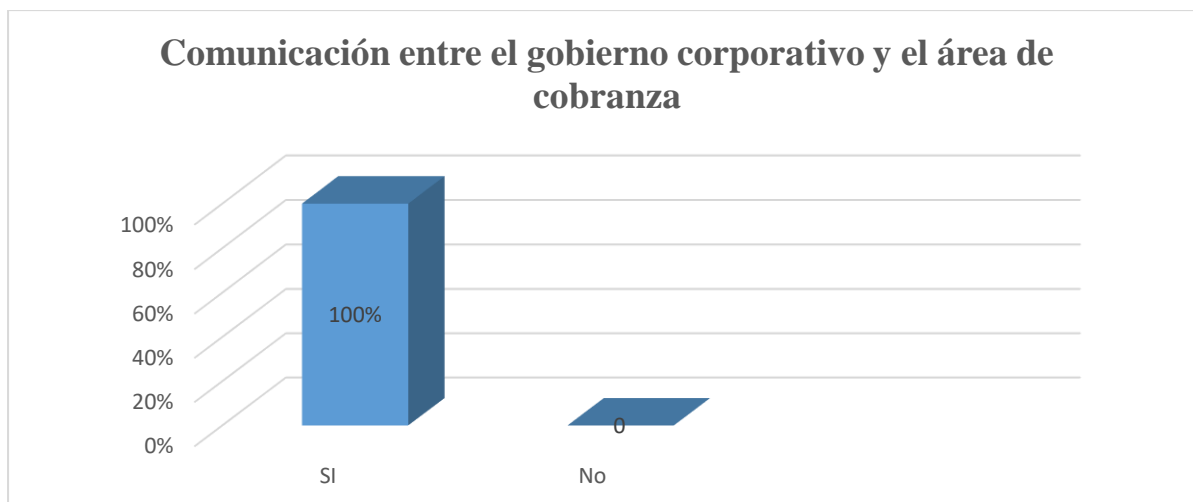
Fuente: Elaboración propia

Pese a la existencia de procedimientos y política preestablecidas existe un porcentaje muy significativo en mora ya que del total de las ventas aproximadamente un 12% está presentando deficiencia en cuanto al cumplimiento de las cuotas, por lo cual se entiende que la aplicación no está siendo tan efectiva y por ende se debería fortalecer el proceso de comunicación entre las áreas asociadas para lograr identificar las deficiencias de cada una ya que pueden afectar a las otras, de tal manera que se logre unificar la información y aplicar procedimientos más acertados y fortalecer los controles que permitan cumplir los objetivos en conjunto es decir como un buen trabajo en equipo.



## ENTREVISTA GERENTE GENERAL

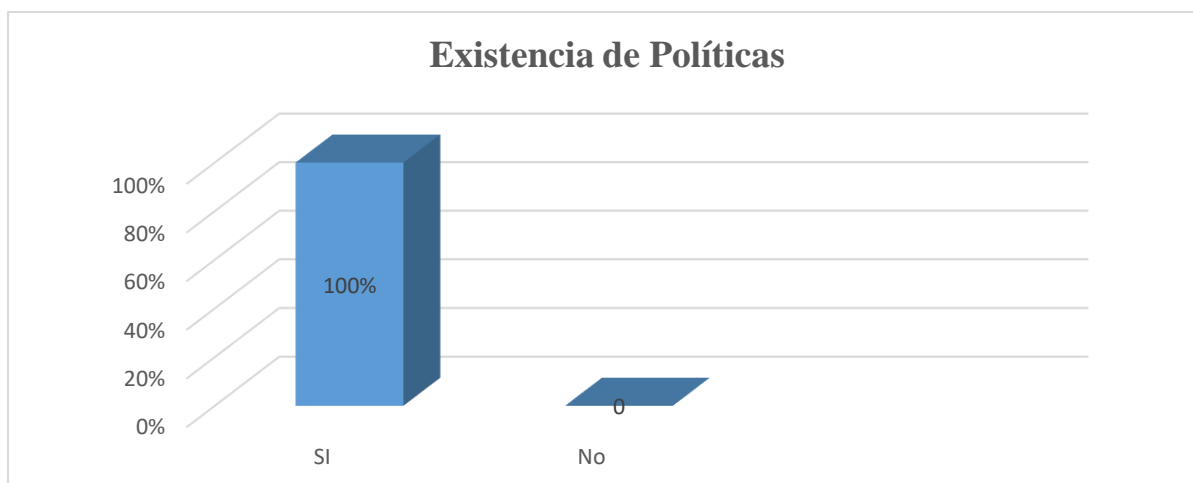
Gráfica 13



Fuente: Elaboración propia

Existe comunicación entre los responsables del gobierno corporativo y el área de cobranza, no obstante este proceso se da de manera eventual, por lo cual esto repercute negativamente en las decisiones de la alta gerencia ya que no toman en consideración factores que inciden en la efectividad y eficiencia de los procesos de cobranza, cabe mencionar que la junta directiva de Ediciones Universal, S.A se reúne de manera esporádica lo que no le permite tener una comunicación recíproca con el gerente de cobranza de las situaciones que se presenten en la empresa.

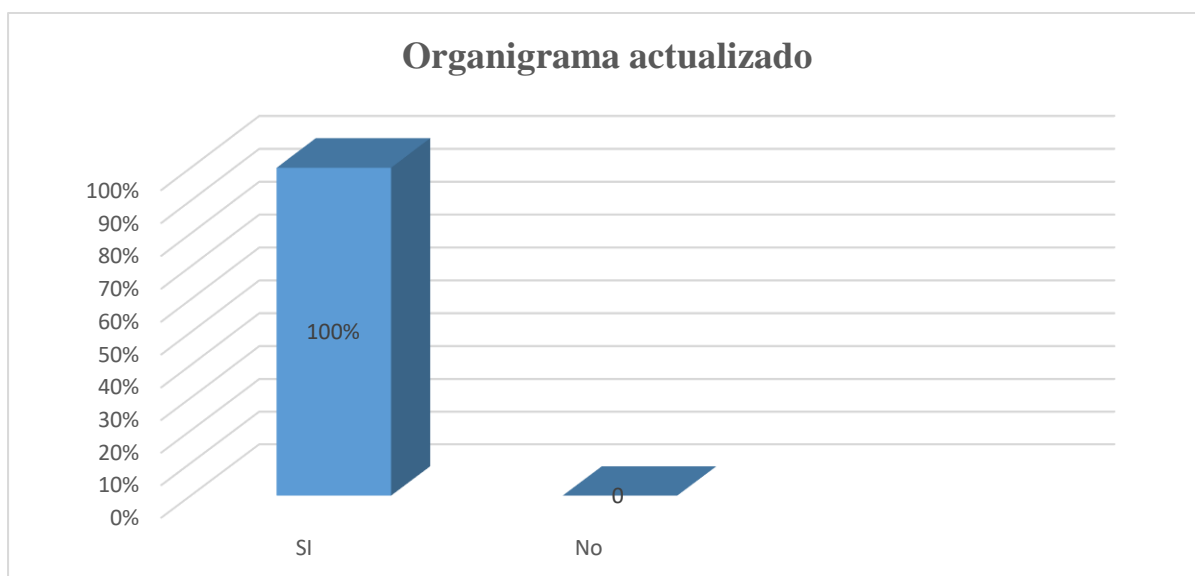
Gráfica 14



Fuente: Elaboración propia

La entidad tiene establecida y documentadas sus políticas de cobranza, sin embargo hay deficiencias en cuanto a su aplicación, debido a que los ejecutivos de ventas no están cumpliendo con todos los requisitos o parámetros necesarios al momento de otorgar el crédito a los clientes lo que es necesario para mitigar el riesgo que se realicen inspecciones a los trabajadores para verificar su labor.

**Gráfica 15**

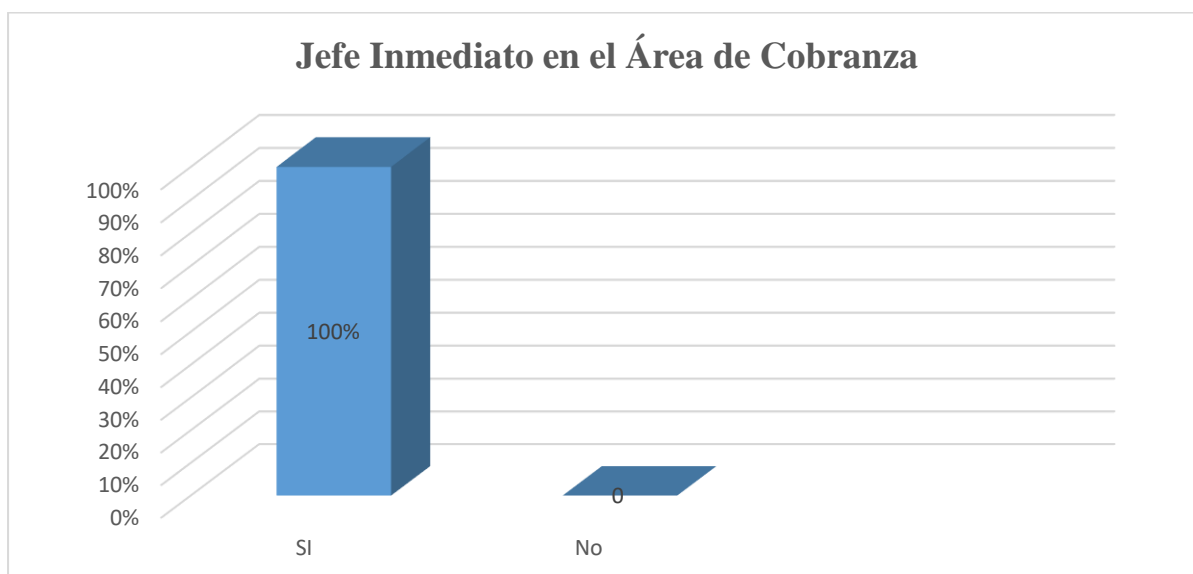


Fuente: Elaboración propia

La empresa posee un organigrama actualizado, sin embargo no está estructurado de manera adecuada, ya que el área de cobranza y de venta están dentro de un mismo línea de reporte o departamento, lo que provoca que exista debilidad al momento de realizar la cobranza puesto que el ejecutivo de ventas es el mismo encargado de realizar la gestión de cobro.

Por otro lado se constató que la entidad no tiene diseñado un manual de funciones para cada cargo, lo cual incide al momento de que cada colaborador ejecute las funciones que le corresponden de manera correcta según su puesto.

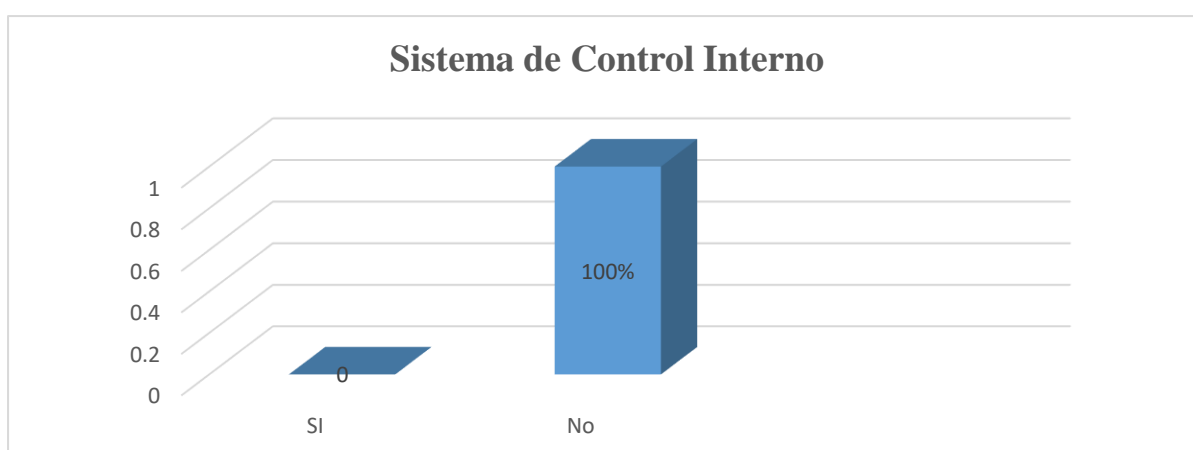
**Gráfica 16**



Fuente: Elaboración propia

El jefe inmediato para los trabajadores del departamento de ventas y cobranza cumple con las tareas de ser gerente para ambas áreas, pues es el que se encarga de las organizar las actuaciones de las dos áreas de igual manera el personal está sujeto a rendirle cuentas a él por las tareas ejecutadas, mas sin embargo estas organización no está plasmada en documentos que faciliten la operaciones afectando la eficacia de las operaciones.

**Gráfica 17**



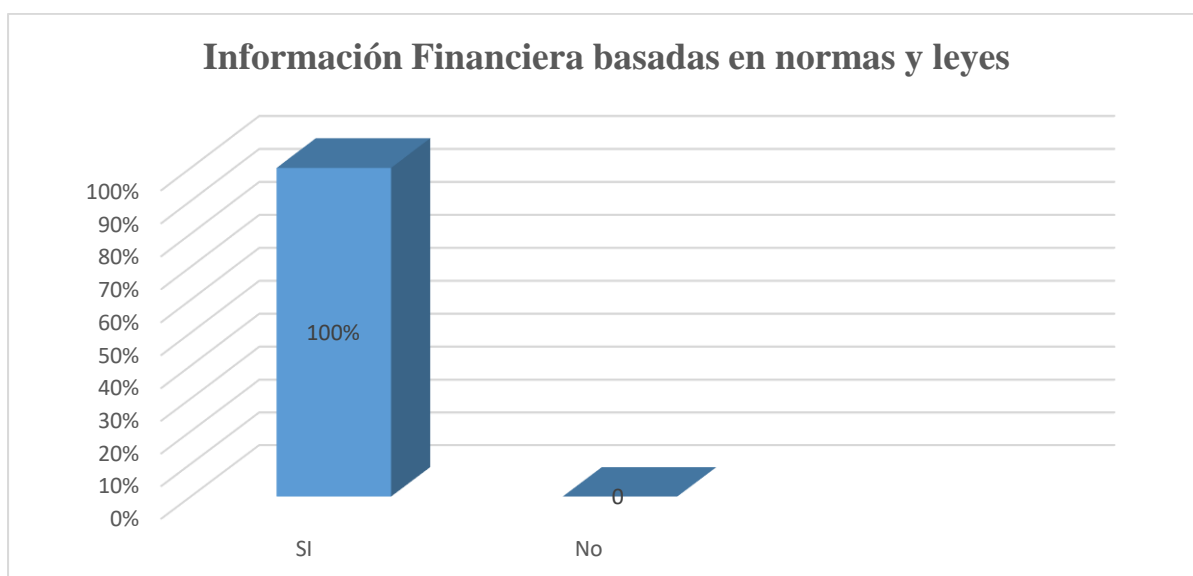
Fuente: Elaboración propia

La empresa Ediciones Universal, S.A no tiene diseñado un sistema de control interno que le permita salvaguardar sus bienes y recursos, lo cual hace que esté expuesta a diversos riesgos

o irregularidades provocando así una debilidad en cada una de las áreas y niveles funcionales de la entidad.

## ENTREVISTA CONTADOR GENERAL

Gráfica 18

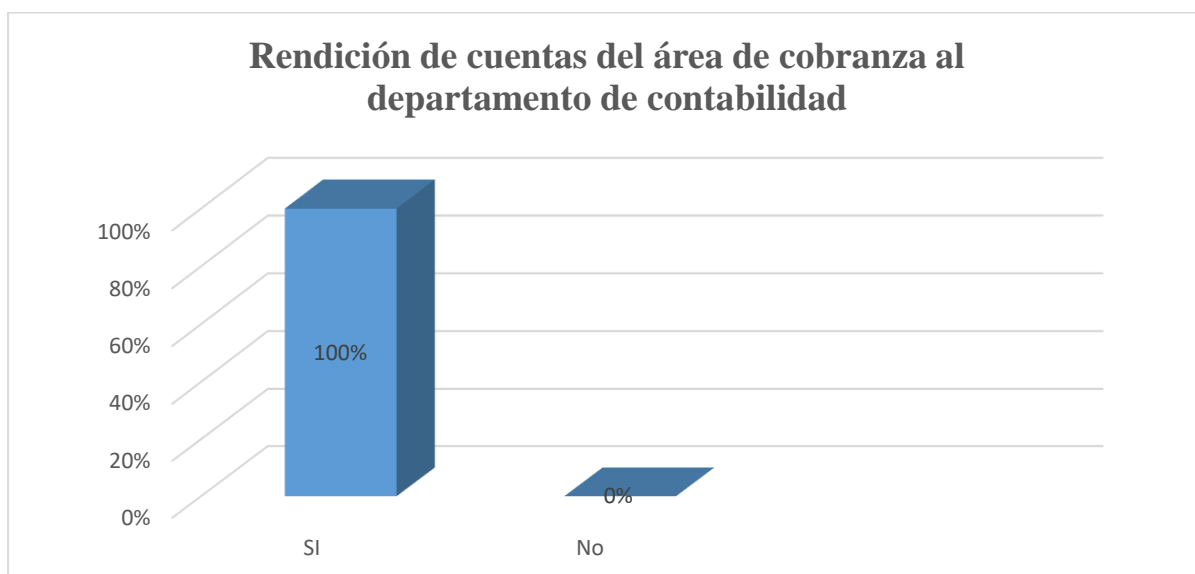


Fuente: Elaboración propia

La información reflejada en los estados financieros está presentada de manera razonable y bajo los estándares de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, los cuales expresan los resultados derivados de las transacciones y operaciones que tiene la empresa en un determinado periodo. No obstante, no toman en consideración las recomendaciones que emite el Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua en lo que respecta a la transición de PCGA a NIIF PYMES, cabe mencionar que la adopción de este marco normativo permite la comparación de la información financiera a nivel internacional, sin embargo al adoptarlas la empresa incurriría en altos costos, por tal razón Ediciones Universal, S.A se ha limitado a presentar la información bajo PCGA.

Por otro lado en lo que respecta a las disposiciones legales y reglamentarias la empresa difiere en algunos aspectos de lo que establece la Ley de Concertación tributaria sobre las cuentas por cobrar.

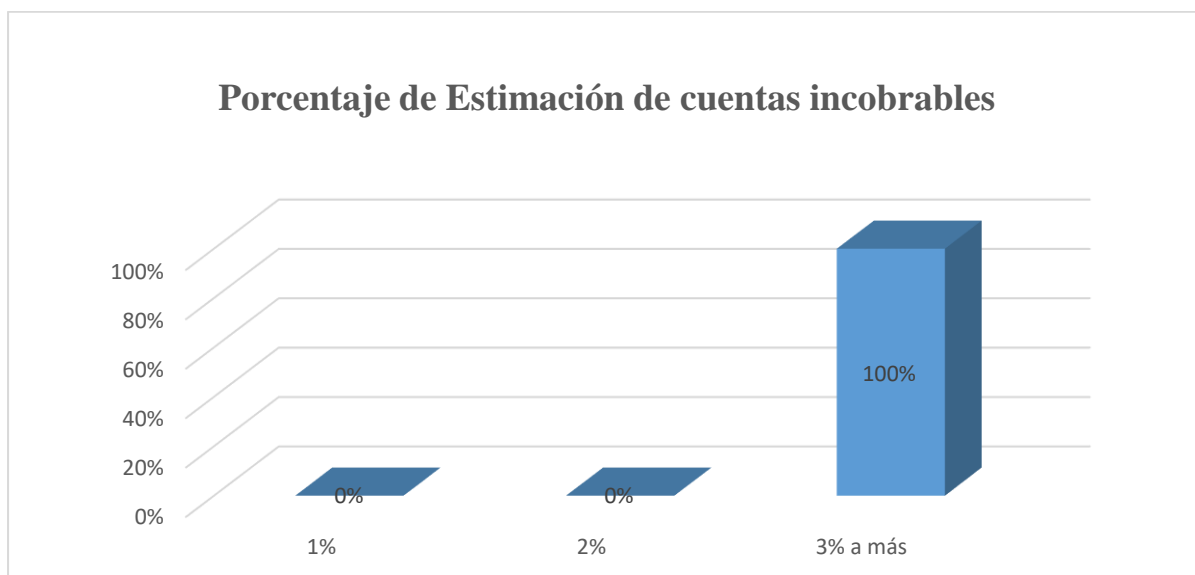
**Gráfica 19**



Fuente: Elaboración propia

El área de cobranza y ventas remite información al departamento de contabilidad sobre las operaciones derivadas de las ventas efectuadas, devoluciones, abonos de clientes, etc; es decir, el comportamiento de la actividad principal, por lo cual en el área de contabilidad se procede a realizar los registros correspondientes para su presentación.

**Gráfica 20**



Fuente: Elaboración propia



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario “Carlos Fonseca Amador”  
RUCFA



La empresa Ediciones Universal, S.A aplica un porcentaje de estimación de cuentas incobrables equivalente al 5%, lo cual difiere del porcentaje establecido en la ley de concertación tributaria en su artículo 39 numeral 20 que define que es hasta del 2% del saldo de las cuentas por cobrar clientes, por tal razón la diferencia se convierte en un gasto no deducibles para efectos fiscales, cabe mencionar que el método utilizado por la entidad es el de porcentaje fijo sobre el saldo de las cuentas por cobrar.

Por consiguiente el incremento del porcentaje aplicable se debe a que los montos por mora son considerablemente alto lo cual representa un mayor riesgo. En comparación al año 2017 las ventas disminuyeron originando que las cuentas por cobrar se reduzcan y que la cartera de mora aumentara, ambas situaciones se originaron por factores externos ocurridos en ese periodo. Cabe mencionar que debido a que el 70% de las ventas son efectuadas al crédito el rubro reflejado en el estado de situación financiera de cuentas por cobrar para el 2018 es significativo con respecto al total de activos corrientes.

**Ediciones Universal, S.A**  
**Estado de Resultados**  
**Para los años del 1 de enero al 31 de diciembre de**

	Análisis Vertical				Análisis Horizontal	
	Año					
	2018	%		2017	%	
Ingresos por ventas	2,010,000.00	100%	C\$	2,902,350.00	100%	-892,350.00 -30.75%
Costo de Ventas	1,005,000.00	50%	C\$	1,451,175.00	50%	-446,175.00 -30.75%
Utilidad bruta	1,005,000.00	50%	C\$	1,451,175.00	50%	-446,175.00 -30.75%
Gastos Operativos						
Gastos de Administración	250,000.00	12%	C\$	311,250.00	11%	-61,250.00 -19.68%
Gasto de ventas	225,700.00	11%	C\$	276,120.00	10%	-50,420.00 -18.26%
Utilidad después de operacione	529,300.00	26%	C\$	863,805.00	30%	-334,505.00 -38.72%

**Análisis de los Estados financieros para el año 2017 y 2018**

**Estado de Resultados**

Al efectuar el análisis vertical a los estados financieros de la empresa Ediciones Universal, S.A, en específico al estado de resultados correspondiente al período 2017 y 2018, se determinó que los costos de ventas representan un porcentaje significativo en comparación a los ingresos por ventas, ya que estos constituyen el monto de la adquisición de la mercadería.

En el análisis horizontal se hizo la comparación de ambos periodos, en los cuales los montos de todas las cuentas del estado de resultados presentaron una variación, es decir una disminución en comparación al período 2017, debido a que las ventas para el año 2018 se redujeron, y por consiguiente los costos, gastos operativos, utilidad e impuestos; cabe mencionar que la disminución de los ingresos incidió directamente en las cuentas por cobrar.



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



**Ediciones Universal, S.A**  
**Estado de Situación Financiera**  
**Para los años terminados al 31 de diciembre de**

	Análisis Vertical			Análisis Horizontal		
	2018	Año %	2017	%	Diferencia	%
<b>Activos</b>						
<b>Activos circulante</b>						
Caja	C\$ 13,524.55	0%	C\$ 17,042.00	0%	-C\$ 3,517.45	-21%
Banco moneda nacional	C\$ 80,050.54	1%	C\$ 90,912.77	2%	-C\$ 10,862.23	-12%
Banco moneda extranjera	C\$ 110,546.69	2%	C\$ 113,474.27	2%	-C\$ 2,927.58	-3%
Mercancías para la venta	C\$ 1,264,955.25	23%	C\$ 764,912.23	13%	C\$ 500,043.02	65%
Cuentas por cobrar	C\$ 1,587,600.00	28%	C\$2,131,880.00	37%	-C\$ 544,280.00	-26%
Estimación para cuentas incobrables	C\$ 79,380.00	1%	C\$ 106,594.00	2%	-C\$ 27,214.00	-26%
<b>Total Activos Circulantes</b>	C\$ 2,977,297.03	53%	C\$3,011,627.27	52%	-C\$ 34,330.24	-1%
<b>Activo No Circulante</b>						
Terreno	C\$ 1,500,000.00	27%	C\$1,500,000.00	26%	C\$ -	0%
Edificio	C\$ 1,800,000.00	32%	C\$1,800,000.00	31%	C\$ -	0%
Equipo de reparto	C\$ 400,000.00	7%	C\$ 400,000.00	7%	C\$ -	0%
Depreciación acumulada	C\$ 1,060,000.00	19%	C\$ 890,000.00	15%	C\$ 170,000.00	19%
<b>Total Activos No Circulantes</b>	C\$ 2,640,000.00	47%	C\$2,810,000.00	48%	-C\$ 170,000.00	-6%
<b>Total de activos</b>	C\$ 5,617,297.03	100%	C\$5,821,627.27	100%	-C\$ 204,330.24	-4%
<b>Pasivos</b>						
<b>Pasivos Circulantes</b>						
Proveedores	C\$ 646,075.84	19%	C\$ 335,871.15	10%	C\$ 310,204.69	92%
Impuestos por pagar	C\$ 1,526,021.19	44%	C\$1,826,921.12	55%	-C\$ 300,899.93	-16%
Gastos acumulados por pagar	C\$ 605,700.00	18%	C\$ 560,230.00	17%	C\$ 45,470.00	8%
Prestaciones sociales por pagar	C\$ 660,200.00	19%	C\$ 584,800.00	18%	C\$ 75,400.00	13%
<b>Total Pasivos Circulantes</b>	C\$ 3,437,997.03	100%	C\$3,307,822.27	100%	C\$ 130,174.76	4%
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	C\$ 1,500,000.00	69%	C\$1,500,000.00	60%	C\$ -	0%
Utilidad del ejercicio	C\$ 529,300.00	24%	C\$ 863,805.00	34%	-C\$ 334,505.00	-39%
Reserva Legal	C\$ 150,000.00	7%	C\$ 150,000.00	6%	C\$ -	0%
<b>Total Patrimonio</b>	C\$ 2,179,300.00	100%	C\$2,513,805.00	100%	-C\$ 334,505.00	-13%
<b>Total pasivos y patrimonio</b>	C\$ 5,617,297.03		C\$5,821,627.27		-C\$ 204,330.24	-4%

### **Análisis de los Estados financieros para el año 2017 y 2018**

Al efectuar el análisis vertical a los estados financieros de la empresa Ediciones Universal, S.A, en específico al balance general correspondiente al período 2017 y 2018, se determinó que las cuentas por cobrar representan un monto significativo en comparación al total de activos corrientes, debido a que la mayoría de las ventas son efectuadas al crédito, reflejando para el año 2017 de 37 % y para el año 2018 de 28 %.

En el análisis horizontal se identificó que al realizar la comparación de las cuentas por cobrar en los estados financieros correspondiente al periodo 2017 y 2018, existe una variación del 26% ya que para el año 2018 la empresa no logró alcanzar la meta establecida para las ventas como resultado de los factores externos, que influyeron, y por ende afectó directamente a este rubro provocando una disminución de la misma.





#### **4.4.3.7 Informe de Control Interno**

Managua, 31 de diciembre de 2019

##### **Informe de Control Interno**

Lic. Marina Vanegas

Gerente General de Ediciones Universal S,A.

Sus manos

Hemos estudiado los Estados Financieros de la empresa Ediciones Universal S,A, por el año terminado al 31 de diciembre de 2019. Los estados financieros son responsabilidad de la gerencia y la nuestra es expresar una opinión sobre los mismos, basado en nuestro trabajo de auditoría.

Al planear y desarrollar nuestra auditoria de control interno obtuvimos un entendimiento de control interno y evaluamos el riesgo de control para determinar nuestros procesos de auditoría, con el propósito de presentar una opinión sobre la estructura de control interno.

Debido a las limitaciones inherentes en cualquier estructura de control interno, pueden incurrir errores o irregularidades y no ser detectadas, además la proyección de cualquier evaluación de control interno, está sujeta al riesgo de que los controles puedan volverse inadecuados debidos a cambios en las condiciones o que la eficacia del diseño, la operación de las políticas y procedimientos pueda deteriorarse.

Para propósito de este informe hemos identificado las políticas y procedimientos de control interno, el sistema de control interno a nuestro juicio podría afectar adversamente la capacidad de la empresa para registrar, procesar, resumir y presentar información financiera consistente en aseveraciones de la administración en el estado financiero.

Una deficiencia importante es una condición reportable en donde el diseño u operación de uno o más del componente de control interno no reduce a un nivel relativamente bajo el riesgo de que pudieran ocurrir errores o irregularidades en cifras que podían ser importante en relación a los estados financieros.

---

Jocelyne Yisset Hernández

Encargada de auditoría



### HALLAZGOS SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HALLAZGO	SOLUCIÓN	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Inexistencia de un diseño de Control Interno para el área de cobranza.	Diseñar los procedimientos de control interno para regular las actuaciones de cobranza.	Las teorías establecidas en el COSO 2013 le permiten a las entidades mejorar sus procesos mitigando así el riesgo, además que de esta forma se resguardan los recursos de la entidad.	El diseño de control interno debe estar dirigido a corregir los vacíos o necesidades del área y además integrar procedimientos preventivos que mitiguen el riesgo en cobranza.
Falta de delegación de funciones a pesar de tener un organigrama. Actualizado.	Independizar las funciones de venta y cobranza para optimizar la comunicación y la información que afectan los procesos.	La delegación de funciones son puntos claves en el control interno por lo tanto al separar la funciones de cobranza y venta se evitaría la desviación información en los procesos de cobranza.	Crear un manual de funciones que permitan separar las funciones de venta y cobranza para que esta no abra la oportunidad información errónea.
Ineficacia en la ejecución de las políticas del área de cobranza.	Gestionar la ejecución de las políticas establecidas en el área para mitigar los riesgos.	Las políticas establecen los procedimientos que ayudan a que la empresa analice y tome decisiones referidas al otorgamiento de créditos.	Evaluar constantemente la ejecución de las políticas y así determinará su efectividad y el impacto que puede tener en los estados financieros
Inconsistencias entre las metas de ventas con la gestión de cobro.	Evaluar a los colaboradores tanto de venta como de cobranza para evitar que las metas de	La creación de metas de ventas deben ser diseñada de forma congruente con los procedimientos de cobranza es decir que se evite que estas afecten la	Establecer incentivos en beneficio a los colaboradores que mejor créditos otorguen, es decir a los que capten clientes que

	ventas afecten las gestiones de cobro	gestión de cobro y que tengan efecto en los estados financieros.	tengan un buen comportamiento crediticio.
Carencia de controles sorpresivos a la cartera de crédito.	Efectuar controles sorpresivos periódicamente para evitar la presentación de créditos ficticios o la omisión información en los reportes de los colaboradores, es decir un control preventivo.	Es de vital importancia que los encargados de áreas evalúen la forma de los procedimientos de control en pro de la consecución de los objetivos ya que por medio estos la empresa lograría optimizar la información que se presenta a los encargado de áreas y que son presentados en los estado financieros.	Que la creación o el diseño de los procedimientos de control permitan confirmar la información presentada por los trabajadores de cobranza.
Inexistencia del archivo de créditos o información de clientes.	Crear un archivo lógico y ordenado que permita que el requerimiento de información referida a los créditos sea eficaz en cualquier momento.	La creación de archivos es muy importante porque permite mantener información valiosa y actualizada de los clientes, que ayuda a la entidad ejercer control sobre los derechos exigible como lo es la cartera de créditos o cuentas por cobrar.	Que el archivo contenga información relevante que ayude a mantener actualizado el estado de los clientes y que los datos sean específicos permitiendo tener un amplio conocimiento de estos.
Ineficiencia en la utilización de información como lo	Explotar la información (Proyecciones), es	La falta de explotación de la información con la que cuentas la entidad no	Que la comparación y análisis de la información sea utiliza con el fin de



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario “Carlos Fonseca Amador”  
RUCFA



son las proyecciones de recuperación de cartera.	decir que esta sea cotejada con los reportes de los colaboradores y así determinar el comportamiento crediticio de los clientes y mantener su clasificación.	permite tener una visión amplia y clara sobre el comportamiento de los créditos y la efectividad de las gestiones de cobro que tiene un impacto significativo en las entradas de efectivo que son presentadas en los estados financieros.	evaluar la efectividad de los procedimientos de cobranza y conocer el porcentaje de las cuentas que son captados en tiempo y forma y las que su cobro se vuelve difícil.
--	--	---	--

## V. CONCLUSIONES

1. Al implementar el proceso que desarrolla la NIA 265 se concluyó que es de vital importancia la comunicación de deficiencias de los controles internos ya que tienen un efecto significativo, los cuales deben ser informado para disminuir riesgo en el área de cobranza y que los estados financieros no se vean afectados por las deficiencias no identificadas y comunicadas.
2. Mediante la evaluación realizada, Ediciones Universal, S.A presenta deficiencias en cuanto a diseño e implementación de controles internos para el área de cobranza, por tanto afecta la comunicación de estas al gobierno corporativo de la entidad, convirtiéndose en un proceso que no permitirá que la empresa tome decisiones que ayuden a mejorar la cobranza y que los porcentajes de cartera en mora se reduzcan.
3. Se identificó que Ediciones Universal, S.A tiene establecidas y documentadas las políticas específicas aplicadas al área de cobranza, sin embargo, COSO 2013 establece que no basta solo con la documentación de los procesos, sino que es necesario evaluarlo, realizar actividades de control y supervisión en donde se tomen puntos claves como lo es la comunicación de las deficiencias de control interno y el entorno en que se desarrolla la entidad.
4. Se constató que la empresa Ediciones Universal, S.A utiliza el método de porcentaje fijo sobre saldo para determinar la estimación de cuentas incobrables, el cual es del 5% sobre el saldo de las cuentas por cobrar, lo cual difiere con la deducibilidad del IR anual establecido en la ley de concertación tributaria. El porcentaje determinado es alto porque algunos procedimientos en cuanto a políticas no están siendo ejecutados con eficiencia debido a que algunas metas y objetivos de áreas vinculadas inciden indirectamente en las funciones de cobranza.
5. De acuerdo al desarrollo del caso práctico se demostró que la aplicación de los procedimientos de comunicación descritos en la NIA 265 juegan un papel importante con respecto a los controles internos que repercuten en los estados financieros, debido a que si la empresa identifica y comunica de manera oportuna las deficiencias de control interno en el área de cobranza se lograría mitigar los riesgos y salvaguardar los recursos; lo cual contribuye a presentar razonablemente los estados financieros.



## VI. BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central de Nicaragua (2012) Microfinanzas y pequeñas y medianas empresas en Nicaragua. Recuperado de:  
[www.bcn.gob.ni/estadisticas/estudios/2014/DT\\_Microfinanzas\\_y\\_pequenos\\_y\\_medianos\\_productores.pdf](http://www.bcn.gob.ni/estadisticas/estudios/2014/DT_Microfinanzas_y_pequenos_y_medianos_productores.pdf)
- Brito, J. (1999) *Contabilidad básica e intermedia*. Valencia, España. Ediciones Centro de Contadores.
- Código de Comercio de la República de Nicaragua, publicado en la Gaceta Diario Oficial n° 248. Recuperado de:  
[http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/%28\\$All%29/D0B698C7B047DB6306257863007BB996?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/%28$All%29/D0B698C7B047DB6306257863007BB996?OpenDocument)
- Catácora, F. (1997). *Sistemas y procedimientos contables*. Caracas, Venezuela, editorial Mc Graw Hill.
- Consejo de normas internacionales de contabilidad (2015) Norma Internacional de Información Financiera, Sección 1 pequeñas y medianas entidades.
- Consejo de normas internacionales de contabilidad (2015), Norma Internacional de Información financiera, Sección 10 políticas, estimaciones y errores contables.
- Crédito y Cobranza. (10 de Marzo de 2014). Políticas de Crédito. Recuperado el 26 de Mayo de 2015, de  
<http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/politicasdecredito.html>
- Cobranza. (2016, octubre 5). *EcuRed*, Consultado en julio 5, 2019, recuperado de  
<https://www.ecured.cu/index.php?title=Cobranza&oldid=2711134>.
- Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway (2013)
- Comunicación. (2017 septiembre 12). *EcuRed*, Consultado en julio 5, 2019 recuperado de  
<https://www.ecured.cu/index.php?title=Comunicaci%C3%B3n&oldid=3484952>
- Cruz, J. (s.f). Recuperación de créditos y tratamientos de cuentas incobrables (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://www.monografias.com>



- Federación Internacional de Contadores Públicos. (2015). Norma Internacional de Auditoría 265, Comunicación de las deficiencias de control interno a los responsables de gobierno y a la dirección de la entidad.
- Fonseca R (2004) Auditoría interna, un enfoque moderno de planificación, ejecución y control. Guatemala: Editorial Acrópolis.
- Guajardo y Andrade (2008) *Contabilidad financiera*. México: Editorial McGRAW-HIL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V
- Ley de concertación tributaria, Ley No. 822, publicado en la gaceta Diario Oficial No. 241.
- Normas Internacionales de Auditoria y aseguramiento (2014, septiembre 2) Auditool, consultado en julio 14, 2019 recuperado de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/1094-nias-normas-internacionales-de-auditoria-y-aseguramiento>
- Políticas Contables (2017, Octubre 27) INPC, consultado en julio 4, 2019 en <https://www.incp.org.co/politicas-contables-2/>
- UNIVIA, (26 de agosto 2016) Políticas de Cobranza. Recuperado de: <https://univia.info/politicas-de-cobranza-politicas-de-cobranza/>
- Vargas, C. (7 de febrero de 2015). El blog de crédito y cobranza en las Pymes. Recuperado de: <https://creditoycobranza.wordpress.com/2014/02/07/que-son-las-politicas-de-cobranza-de-una-empresa/>
- Velázquez, E (2007). Material de apoyo para la unidad I de la asignatura de contabilidad avanzada. Caracas, Venezuela, Editores, S.A
- Villaseñor, E. (2007). *Elementos de administración de crédito y cobranza 4ª edición*. México, editorial Trillas.



## VII. ANEXOS

**Ediciones Universal, S.A**  
Estado de Resultados  
Del 01 al 31 de diciembre 2017

Ingresos por ventas		2,902,350.00
Costo de Ventas		<u>1,451,175.00</u>
Utilidad bruta		1,451,175.00
Gastos Operativos		
Gastos de Administración	311,250.00	
Gasto de ventas	<u>276,120.00</u>	<u>587,370.00</u>
Utilidad después de operaciones		863,805.00

<hr/> Elaborado por	<hr/> Revisado Por	<hr/> Revisado Por
---------------------	--------------------	--------------------





Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



Ediciones Universal, S.A  
Estado de Situación Financiera  
Al 31 de diciembre de 2017

**Activos**

**Activos circulante**

Caja	C\$	17,042.00	
Banco moneda nacional	C\$	90,912.77	
Banco moneda extranjera	C\$	113,474.27	
Mercancías para la venta	C\$	764,912.23	
Cuentas por cobrar	C\$2,131,880.00		
Estimación para cuentas incobrables	C\$ 106,594.00	C\$ 2,025,286.00	
<b>Total Activos Circulantes</b>			C\$3,011,627.27

**Activo No Circulante**

Terreno	C\$	1,500,000.00	
Edificio	C\$	1,800,000.00	
Equipo de reparto	C\$	400,000.00	
Depreciación acumulada	C\$ 890,000.00	C\$ 1,310,000.00	
<b>Total Activos No Circulantes</b>			C\$2,810,000.00

**Total de activos**

C\$5,821,627.27

**Pasivos**

**Pasivos Circulantes**

Proveedores		335,871.15	
Impuestos por pagar		1,826,921.12	
Gastos acumulados por pagar	C\$	560,230.00	
Prestaciones sociales por pagar	C\$	584,800.00	
<b>Total Pasivos Circulantes</b>			C\$3,307,822.27

**Patrimonio**

Capital Social	C\$	1,500,000.00	
Utilidad del ejercicio	C\$	863,805.00	
Reserva Legal	C\$	150,000.00	
<b>Total Patrimonio</b>			C\$2,513,805.00

**Total pasivos y patrimonio**

C\$5,821,627.27

Elaborado por  
Contador General

Revisado por  
Gerente Financiero

Autorizado por  
Gerente General



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



**Ediciones Universal, S.A**

Estado de Resultados

Del 01 al 31 de diciembre 2018

Ingresos por ventas		2,010,000.00
Costo de Ventas		<u>1,005,000.00</u>
Utilidad bruta		1,005,000.00
Gastos Operativos		
Gastos de Administración	250,000.00	
Gasto de ventas	<u>225,700.00</u>	<u>475,700.00</u>
Utilidad después de operaciones		529,300.00

---

Elaborado por

---

Revisado Por

---

Revisado Por



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



Ediciones Universal, S.A  
Estado de Situación Financiera  
Al 31 de diciembre de 2018

Activos			Pasivos		
Activos circulante			Pasivos Circulantes		
Caja	C\$	13,524.55	Proveedores		646,075.84
Banco moneda nacional	C\$	80,050.54	Impuestos por pagar		1,526,021.19
Banco moneda extranjera	C\$	110,546.69	Gastos acumulados por pagar	C\$	605,700.00
Mercancías para la venta	C\$	1,264,955.25	Prestaciones sociales por pagar	C\$	660,200.00
Cuentas por cobrar	C\$	1,587,600.00	<b>Total Pasivos Circulantes</b>		C\$3,437,997.03
Estimación para cuentas incobrables	C\$	79,380.00			
<b>Total Activos Circulantes</b>		C\$1,508,220.00			
		C\$2,977,297.03			
Activo No Circulante			Patrimonio		
Terreno	C\$	1,500,000.00	Capital Social	C\$	1,500,000.00
Edificio	C\$	1,800,000.00	Utilidad del ejercicio	C\$	529,300.00
Equipo de reparto	C\$	400,000.00	Reserva Legal	C\$	150,000.00
Depreciación acumulada	C\$	1,060,000.00	<b>Total Patrimonio</b>		C\$2,179,300.00
<b>Total Activos No Circulantes</b>		C\$1,140,000.00			
		C\$2,640,000.00			
<b>Total de activos</b>		C\$5,617,297.03	<b>Total pasivos y patrimonio</b>		C\$5,617,297.03

Elaborado por  
Contador General

Revisado por  
Gerente Financiero

Autorizado por  
Gerente General



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



**ENTREVISTA**

**Ediciones Universal, S.A**

Entrevistado: Lic. René Barrios Cargo: Gerente de cobranzas

Años laborados en el cargo: 7 Fecha de la entrevista: 20/10/2019

Nombre del entrevistador: Jocelyne Hernández Cruz

Se está realizando un estudio de investigación, la cual es un requisito para optar al título de licenciado en Contaduría Pública y Finanzas acerca de la importancia que tiene la aplicación de la NIA 265 que está referida a la comunicación de las deficiencias de control interno en el área de cobranza, con el objetivo de obtener información fidedigna que permita el análisis de los procesos aplicados en el área de cobranza en el año 2019, por lo que solicitamos su colaboración para contestar con veracidad las siguientes preguntas:

1. ¿Cuántos trabajadores integran el departamento o área de cobranza?

3 ☐ 4 ☐ 5 a más ☐

2. ¿Cada trabajador del área de cobranza tiene su jefe inmediato?

SI ☐ NO ☐

3. ¿Hay una flujogramación en los procesos del área de cobranza? Explique

SI ☐ NO ☐

4. ¿Existen políticas de crédito establecidas? Explique cuáles son.

SI ☐ NO ☐



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



5. ¿Cuáles plazos de crédito han sido más otorgado? Argumente. el grado de riesgo asociado a cada plazo.

30 días ☐ 60 días ☐ 90 días ☐ más de 90 días ☐

6. ¿Cuál es el monto mínimo que establecen las políticas de créditos? Argumente su respuesta

1000 ☐ 2000 ☐ 3000 ☐ más de 3000 ☐

7. ¿Cuál es el monto máximo que establecen las políticas de créditos? Argumente su respuesta

5000 ☐ 6000 ☐ 7000 ☐ más de 7000 ☐

8. ¿Se archiva la copia de los contratos o facturas de crédito? Justifique su respuesta.

SI ☐ NO ☐

8.1 ¿Se le solicitan referencias personales al cliente? ¿Cuántas?

SI ☐ No ☐

8.2 ¿Se le otorga crédito a los clientes que tienen facturas pendientes de pago? Si su respuesta es positiva justifíquela.

SI ☐ NO ☐

8.3 Existe una clasificación de la cartera de crédito?

SI ☐ NO ☐



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



8.4 ¿Se pide un promedio de los ingresos del cliente? Explique

SI ☐ NO ☐

8.5 ¿Se lleva control del expediente del cliente? Describa el sistema de control establecido para el resguardo de los expedientes de los clientes.

SI ☐ NO ☐

9. ¿Cómo se comportaron las proyecciones de recuperación de cartera en este año?

Buenas ☐ Regulares ☐ Bajas ☐

9.1 ¿Se emite un reporte de la cobranza del mes con relación a lo proyección de recuperación de cartera? Explique

SI ☐ NO ☐

10. ¿Considera que las políticas establecidas han sido efectivas en su totalidad?  
Argumente su respuesta.

SI ☐ NO ☐

11. ¿Se emiten reportes de clientes en mora? Explique qué políticas aplica a estos clientes.

SI ☐ NO ☐

11.1 Actualmente, ¿Qué porcentaje de la cartera de clientes se encuentra en mora?  
Justifique

Menos del 10% ☐ 10% ☐ Más del 10% ☐



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario “Carlos Fonseca Amador”  
RUCFA



11.2 ¿Se emiten reportes de clientes en mora? Explique qué políticas aplica a estos clientes.

SI ☐ NO ☐

11.3 ¿Se emiten reportes de clientes en mora? Explique qué políticas aplica a estos clientes.

SI ☐ NO ☐



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



## ENTREVISTA

### Ediciones Universal, S.A

Entrevistado: Lic. Marina Vanegas Cargo: Gerente General

Años laborados en el cargo: 8 Fecha de la entrevista: 21/10/2019

Nombre del entrevistador: Esmirlen Acosta Moya

Se está realizando un estudio de investigación, la cual es un requisito para optar al título de licenciado en Contaduría Pública y Finanzas acerca de la importancia que tiene la aplicación de la NIA 265 que está referida a la comunicación de las deficiencias de control interno en el área de cobranza, con el objetivo de obtener información fidedigna que permita el análisis de los procesos aplicados en el área de cobranza en el año 2019, por lo que solicitamos su colaboración para contestar con veracidad las siguientes preguntas:

1. ¿Existe comunicación entre los responsables del gobierno corporativo con el área de cobranza? Explique su respuesta.

SI ☐ NO ☐

- 1.1 ¿La comunicación es recíproca? Argumente su respuesta

SI ☐ NO ☐

2. ¿La empresa Ediciones Mundo, S.A tiene políticas establecidas y documentadas? Justifique su respuesta.

SI ☐ NO ☐

- 2.1 ¿Son efectivas o deficientes las políticas de crédito que están establecidas? explique su respuesta.

SI ☐ NO ☐





Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



3. ¿La empresa cuenta con un organigrama actualizado?

SI ☐ NO ☐

3.1 ¿Ediciones Mundo, S.A tiene diseñado un manual de funciones para cada cargo del área de cobranza? explique

SI ☐ NO ☐

3.2 ¿El manual de funciones se le da a conocer a la persona que va desempeñar el cargo en el área de cobranza? Argumente su respuesta

SI ☐ NO ☐

3.3 ¿Cada trabajador cumple con las obligaciones establecidas en el manual?

SI ☐ NO ☐

4. ¿Cada trabajador cuenta con un jefe inmediato en el área de cobranza? Justifique su respuesta

SI ☐ NO ☐

5. ¿la empresa tiene establecido un sistema de control interno? Argumente.

SI ☐ NO ☐



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario “Carlos Fonseca Amador”  
RUCFA



5.1 ¿El control interno que está diseñado para salvaguardar los recursos de la empresa y mitigar el riesgo es aplicable al área de cobranza? Argumente su respuesta.

SI ☐ NO ☐

5.2 ¿Existen medidas para mitigar el riesgo en el área de cobranza? ¿Cuáles? Explique

SI ☐ NO ☐



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



## ENTREVISTA

### Ediciones Universal, S.A

Entrevistado: Lic. Nelson Mendieta Cargo: Contador General

Años laborados en el cargo: 4 Fecha de la entrevista: 21/10/2019

Nombre del entrevistador: Jaribeth Rayo Gutiérrez

Se está realizando un estudio de investigación, la cual es un requisito para optar al título de licenciado en Contaduría Pública y Finanzas acerca de la importancia que tiene la aplicación de la NIA 265 que está referida a la comunicación de las deficiencias de control interno en el área de cobranza, con el objetivo de obtener información fidedigna que permita el análisis de los procesos aplicados en el área de cobranza en el año 2019, por lo que solicitamos su colaboración para contestar con veracidad las siguientes preguntas:

1. ¿La empresa presenta la información financiera en base a normas y leyes aplicables?  
Explique.

SI ☐ NO ☐

1.1 ¿Toman en consideración las recomendaciones del Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua, referidos a los estándares internacionales de la información contable?  
Argumente su respuesta.

SI ☐ NO ☐

1.2 ¿La información presentada en los estados financieros es razonable? explique

SI ☐ NO ☐

2. ¿Existe un proceso de rendición de cuentas del área de cobranza al departamento de contabilidad? Fundamente su respuesta

SI ☐ NO ☐



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
UNAN-Managua  
Recinto Universitario "Carlos Fonseca Amador"  
RUCFA



3. ¿Cuál es el porcentaje de estimación por cuentas incobrables que aplica la empresa?  
Explique.

1% ☐

2% ☐

3% a más ☐

3.1 ¿El comportamiento de las cuentas por cobrar en este periodo ha aumentado significativamente? Justifique su respuesta.

SI ☐

NO ☐

3.2 ¿El total de cuentas por cobrar es representativo en el estado de situación financiera en el año corriente?

SI ☐

NO ☐